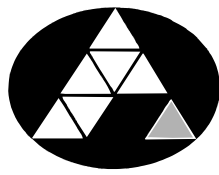


POHJOIS-KARJALAN AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma

Pyykkö Marjaana
Sahanen Nina

PIELISEN KARJALAN OHJELMAPALVELUYRITYSTEN TARVEKARTOITUS

Opinnäytetyö
Lokakuu 2011



POHJOIS-KARJALAN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ
Lokakuu 2011
Matkailun koulutusohjelma

Länsikatu 15
80110 JOENSUU
p. 013 267 7110

Tekijä(t)
Marjaana Pyykkö, Nina Sahanen

Nimeke
Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten tarvekartoitus

Toimeksiantaja
Paul Betcke, Dionysian Oy

Tiivistelmä

Suomen matkailun tärkeimpänä vetovoimatekijänä voidaan pitää luontoa, joka luo erinomaiset edellytykset matkailulle myös Pohjois-Karjalassa. Maakunnan matkailun pienuus, hajaisuus ja matkailukeskittymien puute ovat kuitenkin esteenä matkailun kasvuille ja kehitymiselle. Tutkimuksemme aiheena oli selvittää Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten kehittämistarpeita.


Opinnäytetyön aihe saatiin toimeksiantajalta, jonka tavoitteena oli saada ajankohtaista tietoa alueen ohjelmapalveluyritysten toiminnan tasosta, palvelutarjonnasta, palvelun laadusta, markkinoinnista sekä liiketoiminnan kehittämiseen liittyvistä tavoitteista. Tutkimus suoritettiin sähköisesti empiirisenä kyselytutkimuksena. Kohderyhmänä olivat Pielisen Karjalassa toimivat luontoaktiviteetteja tuottavat ohjelmapalveluyritykset. Työn teoriaosassa tutustutaan alan kirjallisuuteen ja julkaisuihin tukeutuen ohjelmapalveluyritysten toiminnan kannalta tärkeisiin osa-alueisiin, joita ovat tuotteet, laatu, verkostoituminen ja markkinointi.

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että Pielisen Karjalassa on runsaasti luontoaktiviteetteja tarjoavia ohjelmapalveluyrityksiä ja tarjonta on monipuolista. Ohjelmapalvelualalle tyypillinen kausiluonteisuus ja alueen pienet matkailijamäärät heikentävät yritysten kannattavuutta, minkä vuoksi useissa yrityksissä ohjelmapalvelutoiminta on sivutoimista. Yritysten keskeiset kehittämistarpeet liittyvät markkinointiin, myyntiin sekä toiminnan kehittämiseen ympäri- vuotisemmaksi. Yhteistyötä kehittämällä on mahdollista parantaa yritysten toimintaedellytyksiä.

Kieli
suomi

Sivuja 121
Liitteet 5
Liitesivumäärä 27

Asiasanat
luontomatkailu, ohjelmapalvelut, yritystoiminta

 <p>NORTH KARELIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES</p>	<p>THESIS October 2011 Degree Programme in Tourism Länsikatu 15 FIN 80110 JOENSUU FINLAND Tel. 358 (0)13 2677110</p>	
<p>Author(s) Marjaana Pyykkö, Nina Sahanen</p>		
<p>Title Needs Analysis among Companies Providing Recreational Outdoor Activities in the Region of Pielinen Karelia</p> <p>Commissioned by Paul Betcke, Dionysian Oy</p>		
<p>Abstract</p> <p>Nature is one of the main attractions in Finland and it creates excellent opportunities for tourism in North Karelia. Lack of tourism clusters, small size and dispersed offering of tourism services in the area are the main reasons why tourism is not able to grow and develop. The purpose of this study was to find out developmental needs of companies who provide recreational outdoor activities in the region of Pielinen Karelia.</p> <p>This thesis was a commission and the main goals were to describe the characteristics of the companies offering outdoor activities, and to explore their supply of services, level of service quality, marketing purposes and objectives for developing business operations in the future. The research method used in this study was an empirical survey. Data for this research was collected through an on-line inquiry among the companies who produce nature-based activities in the Pielinen Karelia region. The knowledge base of this thesis focuses on research literature and on previous publications in the field of tourism and services. This thesis concentrates especially on products, quality, networking and marketing.</p> <p>It was discovered that there are plenty of companies offering nature-based activities in Pielinen Karelia and their supply of services is versatile. Seasonality and low numbers of tourists in the region are factors which undermine profitability of business, and thus result in part-time business. On the basis of the results of this research, it can be concluded that main developmental needs associate with marketing, sales and developing business from seasonal to year-round activity. By developing co-operation in the region it is possible to improve operational preconditions of individual companies.</p>		
<p>Language Finnish</p>	<p>Pages 121 Appendices 5 Pages of Appendices 27</p>	
<p>Keywords nature-based tourism, recreational outdoor activity, entrepreneurship</p>		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen taustaa.....	6
1.2	Tutkimuksen kuvaus	7
1.3	Opinnäytetyön kulku	8
1.4	Aikaisemmat tutkimukset	9
2	KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY.....	10
2.1	Ohjelmapalvelujen määritelmä	10
2.2	Luontomatkailun määritelmä	10
3	OHJELMAPALVELUYRITYKSET SUOMESSA.....	11
3.1	Ohjelmapalvelutoimialan rakenne	11
3.2	Ohjelmapalvelutoimialan erityispiirteet.....	12
4	TUOTTEET.....	14
4.1	Matkailutuotteen erityispiirteet	14
4.2	Matkailun ohjelmapalvelutuotteet.....	15
4.3	Tuotteen elinkaari ja tuotekehitys	16
4.4	Tuotteen elämyksellisyys ja tuotepaketit	17
5	OHJELMAPALVELUIDEN LAATU	18
5.1	Palvelun laadun ulottuvuudet.....	18
5.2	Palvelun laadun arviointi.....	20
5.3	Laatujärjestelmät	21
6	OHJELMAPALVELUIDEN TURVALLISUUS	23
6.1	Ohjelmapalveluita koskevat ohjeistukset.....	23
6.2	Ohjelmapalveluiden turvallisuuden määrittelyä	25
6.3	Ohjelmapalveluiden erityisriskejä.....	26
6.4	Turvallisuussuunnittelu	28
7	OHJELMAPALVELUIDEN YMPÄRISTÖVASTUULLISUUS.....	30
7.1	Kestävä matkailu	30
7.2	Ympäristövastuullisuus ohjelmapalveluissa	31
8	ASIAKASPALVELUHENKILÖSTÖN AMMATTITAITO	32
8.1	Ohjelmapalvelualan vaatimukset ammattitaidolle	32
8.2	Henkilökunnan osaaminen ja koulutus	33
9	ASIAKKAAT JA MARKKINOINTI	34
9.1	Matkailumarkkinointi.....	34
9.2	Kilpailuetu.....	35
9.3	Markkinoinnin kilpailukeinot	36
9.4	Jakelukanavat	38
9.5	Kansainväliset markkinat	40
9.6	Segmentointi	40
10	VERKOSTOITUMINEN	42
10.1	Verkostoitumisen määrittelyä	42
10.2	Yhteistyön motiiveja	43
10.3	Yhteistyön hyödyt ja esteet	44
10.4	Horisontaalinen yhteistyö.....	46
10.5	Vertikaalinen yhteistyö	46
10.6	Diagonaalinen integraatio	47
11	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	48
11.1	Tutkimuksen ominaisuudet ja tutkimustehtävät.....	48
11.2	Tutkimuksen toteuttaminen ja tutkimusmenetelmät	49

11.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	50
12	TUTKIMUSTULOKSET	52
12.1	Yrittäjien taustatiedot	52
12.2	Yritysten taustatiedot	53
12.3	Henkilökunta	57
12.4	Asiakkaat	62
12.5	Yritysten palvelutarjonta	65
12.6	Laatu ja asiakastyytyväisyys	68
12.7	Turvallisuus	70
12.8	Ympäristövastuullisuus	73
12.9	Myynti ja markkinointi	75
12.10	Verkostoituminen	83
12.11	Tulevaisuuden näkymät	92
13	YHTEENVETO JA POHDINTA	97
13.1	Vastanneiden yritysten profiili	97
13.2	Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksien asiakkaat	98
13.3	Palvelutarjonta Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä	99
13.4	Laatu ja asiakastyytyväisyys Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä	100
13.5	Ohjelmapalveluiden turvallisuus Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä	101
13.6	Ympäristövastuullisuus Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä	103
13.7	Ohjelmapalveluyritysten henkilökunta ja osaaminen	104
13.8	Myynti ja markkinointi Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä	106
13.9	Yhteistyön merkitys ja kilpailutilanne Pielisen Karjalassa	107
13.10	Toimialan tulevaisuuden näkymät Pielisen Karjalassa	112
13.11	Tutkimuksen herättämiä ajatuksia	116
	LÄHTEET	118

LIITTEET

Liite 1	Suomenkielinen kyselyn saate
Liite 2	Suomenkielinen kyselylomake
Liite 3	Saksankielinen kyselyn saate
Liite 4	Saksankielinen kyselylomake
Liite 5	Suomenkielinen muistutus

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Matkailukysynnän kasvun myötä matkailijat ovat alkaneet vaatia peruspalveluiden, kuljetus-, majoitus- ja ravitsemispalveluiden lisäksi matkallensa myös muuta sisältöä. Ohjelmapalvelut vastaavat tähän kysyntään ja viime vuosina toimialan kasvu on ollut hyvin nousujohteista. (Liuksila 2010, 8, 14.) Vuonna 2008 majoitus-, ravitsemis- ja ohjelmapalveluiden toimialoilla oli noin 16 500 toimipaikkaa Suomessa. Toimialojen liikevaihto oli yhteensä noin 6,7 miljardia euroa ja henkilöstön määrä noin 67 000. Ohjelmapalveluiden suosio on kasvanut ja niiden rooli matkailupalvelujen joukossa vahvistuu jatkuvasti. (Harju-Autti 2010, 7–12.) Vuonna 2008 ohjelmapalvelutoimialan yritysten liikevaihto oli 12 prosenttia koko Suomen matkailun toimialan koosta. Erityisesti luontoon liittyvien ohjelmapalveluiden tarjonta on kasvanut koko maassa. Ohjelmapalveluiden tarjonnan painopiste on Pohjois-Suomessa hiihtokeskuksissa ja eteläisessä Suomessa tarjonta painottuu alueille, joilla liikematkailu on vilkasta. Matkailukeskusten kehittäminen on ollut aktiivista sekä Pohjois- että Etelä-Suomessa. Monipuolisella luontoon liittyvien ohjelmapalveluiden tarjonnalla pyritään lisäämään myös Suomeen ulkomailta suuntautuvaa kysyntää. (Liuksila 2010, 8.)

Suomen matkailun tärkeimpänä vetovoimatekijänä voidaan pitää luontoa. Luminen talvi ja kesäinen järvimaisema luovat erinomaiset edellytykset matkailulle myös Pohjois-Karjalassa. Maakunnan matkailun pienuus, hajanaisuus ja matkailukeskittymien puute ovat kuitenkin esteenä matkailun kasvulle ja kehitymiselle. Matkailun kehittämisen eräänä perusedellytyksenä on riittävä ja keskittynyt majoituskapasiteetti, jonka saavuttaminen on mahdollista vain matkailukeskusten kautta. Lieksassa sijaitsevaa Kolia voidaan pitää Pohjois-Karjalan kilpailukykyisimpänä matkailukeskittymänä, jonka kehittäminen ja tehokas markkinointi toisivat näkyvyyttä ja sitä kautta lisää matkailijoita koko maakuntaan. (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 5, 13–14.)

Pohjois-Karjalassa luontoon liittyvien ohjelmapalveluiden tarjonta on monipuolista, mutta myyntiä vaikeuttaa kapasiteetin ja riittävän suuren ohjelmapalveluyrityksen puute. Tämän vuoksi matkailuyhteistyön tekeminen ja yritysverkostojen syntyminen on vält-

tämätöntä. Markkinointi, myynti ja tuotteistaminen ovat tärkeimpiä kehittämisen kohteita, eikä niiden kehittyminen ole mahdollista ilman eri toimijoiden välistä yhteistyötä. Pohjois-Karjalassa matkailun markkinointi-, myynti- ja kehittämistyötä tehdään yritysten oman työn lisäksi myös matkailuyhdistyksissä. Keskeisin maakunnassa toimiva matkailuorganisaatio on Karelia Expert matkailupalvelu Oy. (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 9, 15, 18.)

Pohjois-Karjalan maakunta jaetaan kolmeen seutukuntaan, joita ovat Joensuun, Keski-Karjalan sekä Pielisen Karjalan seutukunta. Pielisen Karjalan seutukuntaan kuuluvat Nurmeksens ja Lieksan kaupungit sekä Valtimon kunta. (Varis 2010, 5.) Juuka kuuluu Joensuun seutukuntaan. Olemme ottaneet sen mukaan tutkimukseen, koska sijaintinsa vuoksi se voidaan matkailullisesti sisällyttää Pielisen Karjalaan.

Pielisen Karjalassa luontoaktiviteetteja tarjoavia yrityksiä on noin 40. Alueen matkailujavolyymi ei nykyisellään ole riittävää, minkä vuoksi osa yrittäjistä ei pysty työllistymään alalla kokoaikaisesti. Myös yritysten omassa toiminnassa on kehittämistä kaipaavia asioita. Opinnäytetyömme aiheena oli selvittää Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten kehittämistarpeita. Aihe saatiin toimeksiantajalta, jonka tavoitteena oli saada ajankohtaista tietoa Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten toiminnan tasosta, palvelutarjonnasta, palvelun laadusta, markkinoinnista sekä yrittäjien näkemyksistä yritystoiminnasta tulevaisuudessa. Tutkimuksen keskeinen tavoite oli myös saada käsitys siitä, kokevatko yrittäjät tarvetta toimijalle, joka möisi ja markkinoisi heidän tuotteitaan kansainvälisille markkinoille.

1.2 Tutkimuksen kuvaus

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Pielisen Karjalassa toimivien ohjelmapalveluyritysten kehittämistarpeita. Tutkimuksen kohteina olivat luontoaktiviteetteja tuottavat ohjelmapalveluyritykset, jotka sijaitsivat Lieksassa, Nurmeksessa, Kolilla, Valtimolla ja Juuassa. Tutkimusotos käsitti kaikki alueella toimivat luontoaktiviteetteja tarjoavat ohjelmapalveluyritykset, sillä alueen yritysten kehittämistarpeita ei ollut kartoitettu aikaisemmin. Tutkimuksessa eivät olleet mukana rakennetut huvi-, virkistys- tai harrastuskohteet, eivätkä kilpailuja tai tapahtumia järjestävät yritykset.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä tietoa ohjelmapalveluyritysten toiminnan nykytilasta sekä selvittää yrittäjien näkemyksiä yritysten liiketoiminnan kehittämiseen liittyvistä tavoitteista sekä mahdollisista kehittämistarpeista. Yrittäjiltä kerättiin tietoa ohjelmapalvelutoiminnan eri osa-alueista, joten tutkimustehtävien määrä oli melko laaja (kappale 11.1). Tutkimuksen keskeisimpänä tavoitteena oli kartoittaa alueen yritysten kehittämistarpeita siten, että tulokset antaisivat mahdollisimman hyvän pohjan mahdollisille jatkotoimenpiteille.

Tutkimus suoritettiin empiirisenä kyselytutkimuksena. Tutkittaville yrityksille lähetettiin sähköposti, jossa oli linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen. Kohderyhmänä olivat 38 Pielisen Karjalassa luontoaktiviteetteja tuottavaa ohjelmapalveluyritystä. Kysely tavoitti kaiken kaikkiaan 33 ohjelmapalveluyrittäjää. Tutkimuksen toimeksiantajana oli lieksalainen Paul Betcke Dionysian Oy:stä. Toimeksiantajan tavoitteena oli saada käsitys yritysten kehittämistarpeista sekä siitä, kokevatko yritykset tarvetta matkailutoimijalle, joka myy ja markkinoi alueen ohjelmapalvelutuotteita kansainvälisille markkinoille.

1.3 Opinnäytetyön kulku

Tämä opinnäytetyö jakautuu kolmeen eri osaan ja 13 eri lukuun. Osat ovat johdanto, teoriakatsaus ja tutkimusosio. Johdannon tarkoitus on tutustuttaa lukija aiheeseen ja selvittää taustaa tutkimukselle. Tutkimukselle keskeiset käsitteet määritellään johdannon jälkeen.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tutustutaan alan kirjallisuuteen ja julkaisuihin. Teoriaosuuden tarkoituksena on sitoa tutkimustehtävät teoreettisiin kokonaisuuksiin ja pohjustaa tutkimustulosten analysointia, ymmärtämistä ja johtopäätösten tekemistä sekä toimia tulosten vertailupohjana. Opinnäytetyömme teoreettisena taustana perehdymme ohjelmapalveluyritysten toiminnan kannalta keskeisiin osa-alueisiin, joita ovat tuotteet, laatu, verkostoituminen ja markkinointi. Raportin kirjoittaminen jaettiin siten, että Marjaana perehtyi laatuun ja verkostoitumiseen ja Nina markkinointiin ja tuotteisiin. Kyselyn toteuttaminen ja analysointi toteutettiin yhdessä.

Teoriaosan jälkeen kuvaillaan tutkimus ja esitellään sen tulokset. Tulosten lisäksi pohditaan käytettyjä menetelmiä sekä niiden luotettavuutta. Tuloksista pyritään etsimään mahdollisia kehitystoimenpide- ja jatkotutkimusaiheita toimialaan liittyen. Tutkimuksen päättävät pohdinta ja johtopäätösten tekeminen.

1.4 Aikaisemmat tutkimukset

Tässä opinnäytetyössä on käytetty hyväksi muutamia aikaisemmin julkaistuja tutkimuksia vertailupohjan saamiseksi. Henna Martikainen tutki vuonna 2003 opinnäytetyössään pohjoiskarjalaisia ohjelmapalveluyrityksiä. Tutkimuksessa olivat mukana kaikki itsenäisesti ohjelmapalveluja tarjoavat yritykset Pohjois-Karjalassa. Opinnäytetyössä kartoitettiin perustiedot ohjelmapalveluyrityksistä ja selvitettiin, millaisia yrityksiä alueella toimii. Tutkimuksessa kerättiin tietoa muun muassa yritysten toiminnan kannattavuudesta ja kehityksestä, yritysten tuotteista ja hinnoittelupolitiikasta, yritysten asiakkaista ja markkinoinnista, kilpailutilanteesta, verkostoitumisesta sekä tulevaisuuden näkymistä. (Martikainen 2003, 38–39.)

Vuonna 2003 Kuluttajavirasto julkaisi ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi. Pia Saukkoriipi tutki opinnäytetyössään vuonna 2005 yhteistyössä Itä-Suomen lääninhallituksen kanssa Kuluttajaviraston ohjeeseen pohjautuen turvallisuuden tasoa Itä-Suomen läänissä sijaitsevilla ohjelmapalveluyrityksillä.

Raja-Karjalan alueen yritystutkimus 2007 toteutettiin Lieksan ja Ilomantsin suojelu- ja retkeilyalueita hyödyntäville yrityksille suunnattuna kyselynä, jossa selvitettiin matkailuyrittäjien näkemyksiä, kokemuksia ja toiveita Metsähallituksen hallinnassa olevien alueiden matkailullisesta hyödyntämisestä. Tutkimuksessa selvitettiin myös perustietoja alueella toimivista matkailualan yrityksistä.

2 KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

2.1 Ohjelmapalvelujen määritelmä

Matkailun ohjelmapalveluille on olemassa useita eri määritelmiä. Usein ohjelmapalveluiksi käsitetään matkailutuotteeseen liittyvät ohjatut luontoaktiviteetit, kuten moottorikelkkasafarit ja kanoottiretket. Myös harrastus- ja virkistyspalvelut, rakennetut aktiviteetti- ja huvikohteet, kilpailutapahtumat, kulttuuri- ja taidetapahtumat, hiihtokeskukset, eläintarhat, huvipuistot ja museot voidaan katsoa ohjelmapalveluiksi. (Liuksila 2010, 8.)

World Tourism Organisation (WTO) jakaa ohjelmapalvelut vesi- ja rantaaktiviteetteihin, talviaktiviteetteihin, luontomatkailuun, sosiaaliseen elämään ja kilpailuihin (Verhelä & Lackman 2003, 16 mukaan). Tämän määritelmän pohjalta ovat Hemmi ja Vuoristo (1993, 227) määritelleet Suomen oloihin soveltuviksi ohjelmapalveluiksi harrastus- ja virkistyspalvelut, joita ovat luontoaktiviteetit, rakennetut aktiviteetit ja huvikohteet, sekä kilpailutapahtumat ja kulttuuri- ja taidepalvelut.

Opetushallituksen julkaisemassa matkailualan perustutkinnon opetussuunnitelman ja näyttötutkinnon perusteissa (2000, 54–59) matkailun ohjelmapalveluiden määritelmä on laajempi. Sen mukaan ohjelmapalvelut ovat asiakaslähtöisiä luontoon, kulttuuriin, viihteeseen, liikuntaan tai terveyteen pohjautuvia omatoimisia tai ohjattuja toimintoja. Verhelä ja Lackman (2003, 14) tarkastelevat ohjelmapalveluita suppeasta ja laajasta näkökulmasta. Suppeasti ohjelmapalvelut määritellään ”niiksi ohjelmallisiksi osiksi matkajärjestelyjä, joihin asiakas itse osallistuu joko seuraajana tai suorittajana.” Laajasti määriteltynä ohjelmapalveluita ovat kaikki ne matkajärjestelyjen osat, jotka eivät kuulu majoitus-, ravitsemis- ja kuljetusjärjestelyihin, mutta ovat osa asiakkaan matkasta syntyvää elämystä. Yhteistä eri määritelmissä on asiakkaan osallistuminen johonkin aktiiviseen toimintaan tai tapahtumaan.

2.2 Luontomatkailun määritelmä

Valkama (1996) määrittelee luontomatkailun matkustamiseksi luontoon joko omatoimisesti tai matkanjärjestäjän ohjaamana. Matkan olennaisena osana on lihasvoimiin tai

luonnonvoimiin perustuva liikkuminen luonnossa. Luontomatkailun päätarkoituksena on luontoelämyksen kokeminen. Luontoon kohdistuva matkailu eroaa luontomatkailusta siten, että sen ainoa kriteeri on luontoon suuntautuneisuus, eli tuotteen toimintaympäristönä ovat luonto ja sen mahdollisuudet. Esimerkiksi moottorikelkkailu on luontoon kohdistuva aktiviteetti. (Valkama 1996, Verhelän & Lackmanin 2003, 98 mukaan.)

Luontomatkailu ei ole oma toimialansa. Tilastokeskuksen luokituksessa se jakaantuu muun muassa matkailun, ohjelmapalveluiden, käyntikohteiden, matkatoimistoalan, välinevuokrauksen ja liikenteen toimialoille. Tästä johtuen luontomatkailun määrittely ja sen laajuuden hahmottaminen on vaikeaa. Joensuun yliopiston koordinoiman Metsäalan tulevaisuusfoorumin alaisuudessa työskennellyt luontomatkailun asiantuntijatyöryhmä on tarkastellut luontomatkailua suppeasta ja laajasta näkökulmasta. Suppeimmillaan luontomatkailu voidaan määritellä ekomatkailuksi, jossa ympäristölle ja ympäristössä liikkumiselle on asetettu hyvin tarkat ekologiaan ja etiikkaan pohjautuvat kriteerit. Hieman laajemmassa määritelmässä luontomatkailu käsittää toiminnot, joissa luonto on keskeinen toimintaympäristö. Esimerkiksi patikointia ja retkeilyä voidaan pitää tällaisina toimintoina. Laajimmillaan määriteltynä luontomatkailu käsittää kaiken luontoon tukeutuvan tai sitä hyödyttävän matkailun. Tämän määritelmän mukaan esimerkiksi mökkeily ja maaseutumatkailu ovat luontomatkailua. (Koivula & Saastamoinen 2005, 11–12.)

Tähän tutkimukseen otettiin mukaan luontoon liittyviä ohjattuja aktiviteetteja tarjoavat ohjelmapalveluyritykset, joiden tuotteiden toimintaympäristönä ovat luonto ja sen tarjoamat mahdollisuudet. Tutkittujen ohjelmapalveluyritysten toiminta voidaan siten määritellä luontoon kohdistuvaksi matkailuksi.

3 OHJELMAPALVELUYRITYKSET SUOMESSA

3.1 Ohjelmapalvelutoimialan rakenne

Tilastokeskuksen toimialaluokitusten (TOL 2008) mukaan ohjelmapalvelut luokitellaan pääosin virkistys- ja kulttuuripalveluiden ryhmän alatoimialoihin. Ohjelmalliset aktiviteetit (TOL 7990) on luokiteltu omaksi alasektorikseen, johon sisältyvät safaritalot ja

muut virkistys- ja kulttuuripalveluryhmän yritykset, kuten esimerkiksi eräoppaiden palvelut, kalastusristeilyt, luontomatkailupalvelut, safarien järjestäminen ja muu matkailuun liittyvä opastointi. (Liuksila 2010, 8–9, 41.)

Ohjelmapalvelutoimialan kokonaislaajuuden arviointi on haastavaa, sillä rekisteröinti on puutteellista ja yritykset luokitellaan päätoimialansa mukaan. Ohjelmapalveluyritykset toimivat usein esimerkiksi myös majoitus- ja ravitsemistoimialoilla ja maaseutumatkailun osana tuotetut ohjelmapalvelut puuttuvat tilastoinnista kokonaan. Ohjelmapalvelutoimialan toimipaikkojen kokonaismäärä vuonna 2008 oli 2 052. Niiden liikevaihto oli noin 770 miljoonaa euroa ja ne työllistivät 6 612 henkilöä. Vuonna 2008 toimialaluokkaan 7990 tilastoituja ohjelmallisiin aktiviteetteihin keskittyvien ohjelmapalveluyritysten toimipaikkoja oli 1077. Yritysten liikevaihto oli lähes 320 miljoonaa euroa ja ne työllistivät 1677 henkilöä. Viime vuosina toimialan kehitys on ollut positiivista ja vuodesta 2006 ohjelmapalveluyritysten määrän, liikevaihdon ja henkilöstön kasvu on ollut jatkuvaa. (Liuksila 2010, 9–14.)

Ohjelmapalveluiden tarjonta on keskittynyt matkailukeskuksiin. Pienet aktiviteettiyritykset keskittyvät omaan ydinosamaiseensa ja palvelun tuottamiseen, kun taas alan menestyneimpien yritysten toiminta perustuu tuotteiden alihankintaan. Isot ohjelmapalveluyritykset pystyvät näin tarjoamaan asiakkailleen aktiviteettien lisäksi kuljetukset, majoitukset ja ruokapalvelut. Aktiviteettitarjonta on lisääntynyt jatkuvasti ja sen myötä kilpailu Suomen eri osissa on kasvanut. Talviaktiviteeteista suosituimpia ovat kelkka-, mönkijä-, koira- ja porosafarit sekä hiihtovaellukset. Melonta, kalastus, pyöräily, vaelus ja patikointi ovat suosituimpia kesätuotteita. (Liuksila 2010, 8, 14, 26.)

3.2 Ohjelmapalvelutoimialan erityispiirteet

Menestyäkseen ohjelmapalveluyritykset ovat riippuvaisia alueen matkailukeskuksesta. Vetovoimainen matkailukeskus luo alueelle kriittistä massaa, josta hyötyvät myös matkailukeskuksen lähialueiden yritykset. Riittävän suuri majoituskapasiteetti on välttämätöntä alueen matkailun ja siten myös ohjelmapalveluyritysten kehitykselle. Riittävän suuri matkailuvolyymi lisää ohjelmapalveluiden kysyntää ja sitä kautta yritysten kannattavuutta. (Luiro 2008, 39–40.) Ohjelmapalvelutoiminta ei usein kehity kannattavaksi alueilla, joilla väestöä tai matkailukysyntää ei ole tarpeeksi (Liuksila 2010, 47). Koski-

sen (2009, 41–50) mukaan näitä piirteitä on havaittavissa Pohjois-Karjalan ohjelmapalvelutoimialan kehityksessä.

Pienten ja suhteellisen nuorten ohjelmapalveluyritysten ongelmana on yritystoiminnan heikko kannattavuus. Ongelmana on myös riittävien pääomien puute, mikä heikentää toiminnan kehittämismahdollisuuksia, eikä esimerkiksi kalustoa pystytä lisäämään ja uudistamaan. Ohjelmapalvelutoiminta on usein sesonkiluonteista, eikä toiminnan laajentamiseen ympärivuotiseksi ole löydetty kannattavia ratkaisuja. Osavuotinen ohjelmapalvelutoiminta ei pysty toimimaan ympärivuotisesti työnantajana, joten osaavan henkilökunnan saatavuus on alalla yleinen ongelma. Menestyäkseen pienyrittäjien tulee verkostoitua. (Liuksila 2010, 44–45.)

Ohjelmapalvelutoimialalla yrityksen perustamiskynnys on ollut alhainen ja yrittäjäksi ryhdytään hyvin erilaisista lähtökohdista. Kaikilla yrityksillä ei ole riittävää toiminnan vaatimaa koulutusta ja osaamista. (Harju-Autti 2009, 44.) Matkailualan toimijoista osa on ammattilaisia, mutta osan toimintatavoista heijastuu harrastelijamaisuus. Tämän vuoksi asiakkaan palveluketjun hallinnassa on puutteita ja matkailupalvelujen laatu on epätasaista. (Suomen matkailustrategia 2006, 15.)

Keskeisimpiä kehittämistarpeita ovat liiketoiminta- ja laatuosaaminen sekä markkinoinnin ja myynnin tehostaminen (Liuksila 2010, 45). Kansainvälisillä markkinoilla toimiminen asettaa entistä suurempia vaatimuksia kieli- ja liiketoimintataidoille. Pohjois-Karjalan matkailustrategiassa keskeisiksi osaamisen kehittämisalueiksi määritellään kielitaidon kehittäminen, tuotteistaminen, laatu, ympäristövastuullisuus, asiakashallinta sekä myynti ja markkinointi. (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 12.)

Nämä ohjelmapalvelutoimialan erityispiirteet sekä matkailun nykytila Pohjois-Karjalassa ovat olleet lähtökohtana tutkimuksellemme. Voidaan olettaa että Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten toiminnassa esiintyy alalle tyypillisiä ominaisuuksia, jotka luovat haasteita ohjelmapalveluyrittäjyydelle. Ajankohtaisen tiedon saamiseksi työssä tutkittiin alueen ohjelmapalveluyritysten toimintaa ja lisäksi yrittäjien oma ääni haluttiin tuoda esille.

4 TUOTTEET

4.1 Matkailutuotteen erityispiirteet

Matkailutuote on palvelu, joka erityispiirteidensä vuoksi erottautuu tavanomaisesta tuotteesta. Matkailupalvelut ovat asiakkaalle tarjottuja aineettomia kokemuksia. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, joten palveluhenkilöstöllä on suuri merkitys palveluprosessiin sekä asiakastyytyväisyyteen. (Middleton, Fyall, Morgan & Ranchhod 2009, 46–48.) Tuotteen ostaessaan asiakas saa jotakin konkreettista, jonka voi nähdä ja jota voi koskea. Matkailupalvelun ostaessaan asiakkaalle jäävät ainoastaan kokemukset ja muistot, sillä palvelu koetaan ja kulutetaan. Tästä johtuen asiakas etsii jotakin konkreettista näyttöä palvelun laadusta esimerkiksi yrityksen palveluympäristöstä ja markkinointimateriaalista. (Kotler, Bowen & Makens 2010, 35–36.) Matkailualalla on yhä yleisempää laadukkaiden palvelujen tuottaminen yhteistyössä eri yritysten kanssa. Asiakas arvioi palvelua kokonaisuutena, joten palvelun tuottamisesta päävastuussa oleva yritys on oman toimintansa lisäksi riippuvainen alihankkijoiden suorituksista. (Albanese & Boedeker 2002, 129.)

Lopulliseen palvelutapahtumaan ja asiakkaan kokemukseen vaikuttaa palveluhenkilöstön lisäksi se, missä ja milloin palvelu tuotetaan. Palvelussa voi olla huomattavaa vaihtelua edellä mainituista syistä johtuen. Esimerkiksi työntekijän tai asiakkaan mielialalla voi olla suuri merkitys lopputulokseen, sillä palvelutapahtuma koostuu henkilökohtaisesta vuorovaikutuksesta. Vaihtelevuutta voidaan välttää panostamalla pätevän henkilöstön palkkaamiseen ja kouluttamiseen, vakinaistamalla palveluprosessi niiltä osin kuin mahdollista sekä seuraamalla asiakastyytyväisyyttä. (Kotler ym. 2010, 37–39.)

Palvelun yhtäaikainen kulutus ja tuottaminen, aineettomuus sekä sidonnaisuus aikaan ja paikkaan vaikuttavat siihen, ettei matkailupalvelua voida varastoida. Matkailuyrityksille on tyypillistä korkeat kiinteät kustannukset, joita syntyy tasaisesti niin ruuhkaisina sesonkikausina, kuin myös hiljaisina kausina kun toiminta on vähäistä. Mikäli tavoiteltua päivittäistä myyntitulosta ei saavuteta, siihen ei voida enää seuraavana päivänä vaikuttaa. Palvelua ei voida myydä enempää kuin on kapasiteettia, eikä kiinteisiin kustannuksiin voida lyhyellä aikavälillä vaikuttaa. (Middleton ym. 2009, 48–49.) Matkailupalveluille on tyypillistä kysynnän sesonkiluonteisuus, eli palvelujen kysyntä ja tarjonta ovat

huipussaan eri aikaan. Sesonkikausien aikana kysyntä usein ylittää tarjonnan ja koska palveluja on mahdotonta varastoida, on löydettävä muita keinoja vastata alan erityispiirteiden tuomiin haasteisiin. (Komppula & Boxberg 2002, 11.)

4.2 Matkailun ohjelmapalvelutuotteet

Kotimaan markkinoille suunnatut ohjelmapalvelut tulee suunnitella lyhytkestoisiksi ja edullisiksi siten, että ne kuitenkin ovat elämyksellisiä ja kokemukseltaan hintansa arvoisia. Esimerkiksi matkailukeskusten viikko-ohjelmat tarjoavat yleensä hinnaltaan kohtuullisia tuotteita, sillä viikko-ohjelmissa palvelutuotanto saadaan mahdollisimman tehokkaaksi. Kansainvälisten asiakkaiden kohdalla ohjelmapalvelutoiminnassa korostuu palveluiden ostamisen helppous, tuotteiden saatavuus, mahdollisuus välineiden vuokraamiseen sekä ohjelmapalveluiden turvallisuus. (Liuksila 2010, 22, 31.)

Luonto on Suomen tärkeimpiä vetovoimatekijöitä ja usein myös matkailijoiden suurin motiivi tulla Suomeen. Erilaiset aktiviteetit kuuluvat kansainvälisten matkailijoiden lomanviettoon ja aktiviteeteissä elämyksellisyyden merkitys kasvaa jatkuvasti. (Hentinen 2009, 62.) Erityisesti talviaktiviteetit ovat kansainvälisten asiakkaiden näkökulmasta vetovoimaisia (Harju-Autti 2010, 26). Rajahaastattelututkimusten perusteella kansainvälisille asiakkaille kesäaktiviteettien osalta suosituimpia ovat kalastus, lyhyet vaelukset sekä melonta ja pyöräilyretket. Talviaktiviteeteista suosittuja ovat laskettelu, moottorikelkkasafarit, koira- ja poroajelut sekä maastohiihto. (Liuksila 2010, 31.) Kaupin (1996, 10) mukaan Itä-Suomen matkailusesonki painottuu kesään, joten kesäisten ohjelmapalvelutuotteiden tarjonta on suurempaa kuin talvien tuotteiden. Itä-Suomen matkailun kannalta tärkeimpinä tuoteryhminä voidaan pitää kalastusta ja melontaa sekä talvisin hiihtoretkiä ja moottorikelkkailua.

Vaikka luonto on vetovoimatekijänä merkittävä, tulee tuotteistamisessa huomioida se, että erityisesti kansainväliset asiakkaat kaipaavat muutakin sisältöä aktiviteeteille. Tuotteilta kaivataan esimerkiksi kulttuuritarjontaa ja erilaisia teemoja. (Liuksila 2010, 27.) Vetovoimaisten teematuotteiden kehittäminen voi edesauttaa matkailukysynnän kasvamista ympärivuotisemmaksi. Teemojen avulla yrittäjät ja matkailukeskukset voivat yhteistyössä saada samantyyppisen mutta hajanaisen tuotetarjonnan paremmin esille. (Luiro 2008, 43.) Teemapohjaisten tuotteiden ja palvelujen kehittäminen on yksi Suomen

matkailustrategian kehittämisen painopiste. Matkailutuotteita tulisi kehittää niin, että niistä heijastuisi voimakkaasti suomalainen kulttuuri ja luonnon erityispiirteet kestävän matkailun periaatteiden mukaisesti. (Suomen matkailustrategia 2006, 28–29.)

Matkailun edistämiskeskuksen mukaan kansainvälisen matkailun kasvua odotetaan Suomessa teemapohjaisesta matkailusta. Teemoille on luotu valtakunnalliset tuotekehitysohjelmat, jotta voidaan kehittää tuotekehitystyötä asiakaslähtöisemmäksi, edistää yritysten verkostoitumista sekä varmistaa teemojen mukaisten tuotteiden vientikelpoisuus ja riittävä laatu. Päätuoteteemoja ovat talvi ja jouluku, kesäaktiviteetit, suomalainen hyvinvointi sekä kulttuurimatkailu. Vaikka Suomella on lähes olematon aktiviteettimaa-imago, löytyy luontoaktiviteeteille nykyisellään kansainvälistä kysyntää. Ongelmana on kuitenkin pirstoutunut tuotetarjonta, laatutason epätasaisuus sekä vaikeus löytää informaatiota aktiviteettituotteista. Tuotteiden varaaminen on myös ongelmallista, sillä aktiviteettituotteita ei ole saatu mukaan kansainvälisiin jakelukanaviin. Matkailun edistämiskeskuksen tavoitteena on koota eri aktiviteettien ympärille kansainväliseen kysyntään perustuvia elämystuotteita, jotta Suomen imago monipuolisena aktiviteettimatkalumaana kasvaisi. (Matkailun edistämiskeskus 2011.)

Pielisen Karjalan ohjelmalveluyritysten tuotetarjonnasta ei ole ajankohtaista tietoa, joten tutkimuksessa pyrittiin selvittämään, millainen ohjelmalvelujen tarjonta alueella on nykyisellään. Koimme tuotetarjonnan kartoittamisen tärkeäksi, sillä palvelutarjontaa kehittämällä ja tuotannollisella yhteistyöllä on mahdollista edesauttaa matkailukysynnän kasvamista ympärivuotisemmaksi.

4.3 Tuotteen elinkaari ja tuotekehitys

Menestyäkseen markkinoilla yrityksen tulee olla ajan tasalla ja vastata muutoksen tuomiin haasteisiin luomalla uusia ja parantamalla vanhoja tuotteita. Esimerkiksi myynnin lisäämisen tavoittelu tai muutokset markkina- ja kilpailutilanteissa sekä asiakkaiden kulutustottumuksissa ovat syitä tuotekehitykselle. (Komppula & Boxberg 2002, 94.) Suomen matkailustrategian mukaan tuotekehitystä tarvitaan kilpailukykyisten tuotteiden aikaansaamiseksi, olemassa olevan tarjonnan arvioimiseksi kriittisesti, uusien tuote- ja yritysideoiden löytämiseksi sekä uusien markkinoiden ja trendien luomiseksi (Suomen matkailustrategia 2006, 42).

Jokaisella matkailutuotteella on oma elinikänsä, joka vaihtelee muun muassa palvelun luonteen, alan trendien sekä muoti-ilmiöiden vaikutuksesta (Albanese & Boedeker 2002, 147). Matkailutuotteen ei voida olettaa menestyvän sellaisenaan markkinoilla ikuisesti, joten matkailuyrityksen tuotekehityksen on oltava jatkuvaa sekä vastattava muutoksiin kysynnässä ja asiakkaiden kulutustottumuksissa. Tuotekehityksen avulla voidaan tuottajan näkökulmasta mahdollistaa tuotteesta saatava mahdollisimman suuri hyöty. Tuotteen elinkaarella voidaan kuvata tuotteen eri vaiheita markkinoilla. Tuotteen elinkaaren vaiheita ovat tuotekehitys, esittely, kasvu, kypsyys ja lasku. Kypsyysvaiheessa tuote on jo saavuttanut elinkaarensa huipun ja on laajasti tunnettu potentiaalisten asiakkaiden keskuudessa. Tarjontaa on markkinoilla enemmän kuin kysyntää, joten yritysten välinen kilpailu kasvaa. Kiristyvään kilpailuun yritys voi vastata esimerkiksi tarjoamalla tuotetta uusille asiakasryhmille, kehittämällä olemassa olevaa tuotetta tai muuttamalla yhtä tai useampaa markkinoinnillista kilpailukeinoaan. (Kotler ym. 2010, 256–259.)

4.4 Tuotteen elämyksellisyys ja tuotepaketit

Perinteisestä palvelutaloudesta on alettu siirtyä elämystalouteen. Asiakkaat ovat entistä elämyshakuisempia ja he maksavat palvelun sijaan voimakkaasta, moniaistisesta ja henkilökohtaisesta tunnekokemuksesta. Asiakkaille merkittävien kokemusten tuottaminen on tulevaisuudessa yhä tärkeämpi kilpailutekijä. Matka on elämystuote, joka on matkailijalle kokonaisuus. Se alkaa jo matkaa odottaessa ja päättyy matkan jälkeen kokemuksesta jaettaessa. Matkailijan kokema kokonaisuus tulee ottaa huomioon tuotteistamisessa. Tuotteiden elämyksellisyyttä voidaan lisätä esimerkiksi hyödyntämällä tarinoita, lisäämällä tuotteiden moniaistisuutta tai yhdistämällä niihin tietotekniikan mahdollisuuksia. (Luiro 2008, 27, 43.) Myös tuotteen volyymimahdollisuuksiin sekä tuotteen elinkaaren vaiheeseen markkinoilla tulee kiinnittää huomiota (Liuksila 2009, 21).

Matkailutuotteiden kokonaisuus voi rakentua muun muassa majoitus-, ravitsemis-, kuljetus- ja ohjelmapalveluista sekä nähtävyyksistä. Nämä kaikki vaikuttavat osaltaan matkailijan kokemaan elämykseen. Yhdistämällä yksittäisistä tuotteista tuotepaketteja saadaan tuotteille lisäarvoa ja yritykselle lisämyyntiä. Asiakkaan näkökulmasta valmiin tuotepaketin ostaminen on helpompaa kuin yksittäisten tuotteiden ostaminen erikseen. (Pesonen, Mönkkönen & Hokkanen 2000, 41–42.) Pienet ohjelmapalveluyrittäjät pystyvät verkostoyhteistyöllä tarjoamaan asiakkailleen monipuolisia ja helposti muunneltavia

tuotepaketteja. Ohjelmapalvelutoimialan menestyvimvät yritykset tarjoavat viimeistelyjen ja monipuolisten ohjelmapalvelutuotteiden lisäksi oheispalveluina esimerkiksi majoitus- ja ateriapalveluita. (Liuksila 2009, 27, 39.) Suomen matkailustrategian mukaan tällaisia verkostoyhteistyöllä toteuttavia matkailutuotteita, tuotekokonaisuuksia ja paketteja on vielä vähän tarjolla (Suomen matkailustrategia 2006, 15).

5 OHJELMAPALVELUIDEN LAATU

5.1 Palvelun laadun ulottuvuudet

Ohjelmapalveluiden laadun määrittelemineen on vaikeaa, sillä laatu määrittyy asiakkaan henkilökohtaisen kokemuksen mukaisesti. Varsinaisen palvelun lisäksi asiakkaan kokemukseen vaikuttavat myös useat palveluntarjoajasta riippumattomat asiat, kuten asiakkaan tausta, tunteet, aikataulu, matkaseura ja säätila. (Verhelä & Lackman 2003, 40.) Palvelun laatua käsittelevässä kirjallisuudessa on todettu, että laatua on kaikki, minkä asiakas mieltää laaduksi. Palvelun laadun määrittelee siis ennen kaikkea asiakas. (Grönroos 2009, 100.) Liuksilan (2010, 31) mukaan laatu on yrityksen koko toiminnan käsiteltävää prosessin hallintaa. Laadusta on tullut yrityksen menestymisen kannalta yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä, sillä asiakkaat ovat aikaisempaa laatutietoisempia ja jälleenmyyjien laatuvaatimukset tuotteille ovat usein korkeat. (Liuksila 2010, 31.)

Grönroosin (2009, 100–102) mukaan asiakkaan kokemasta kokonaislaadusta voidaan erottaa kaksi laatu-ulottuvuutta, tekninen ja toiminnallinen ulottuvuus. Tekninen laatu viittaa palveluprosessin lopputulokseen, eli siihen, mitä asiakas saa kun palvelun tuotantoprosessi ja ostajan ja myyjän välinen vuorovaikutus on ohi. (Grönroos 2009, 100–102.) Komppula ja Boxberg (2002, 42–45) määrittelevät teknisen laadun osatekijöiksi muun muassa palvelun tuottamiseen käytettävät koneet, laitteet ja välineet sekä palveluprosessin mahdollistavat tekniset ratkaisut. Myös paikkaan liittyvät tekijät, kuten palvelun toteutusympäristö, rakennukset, rakennelmat ja maisemat ovat osa teknistä laatua.

Toiminnallisella laadulla viitataan siihen, miten asiakas palvelun saa. Sen osatekijät vaikuttavat asiakkaan kokemukseen samanaikaisesta tuotanto- ja kulutusprosessista. (Grönroos 2009, 101.) Komppulan & Boxbergin (2002, 42–45) mukaan toiminnallisen

laadun osatekijöitä ovat muun muassa yrityksen palveluilmapiiri, vuorovaikutus muiden asiakkaiden kanssa, asiakkaan oma osaamistaso ja sen huomioiminen sekä palveluhenkilöstön palvelualttius ja tekninen ammattitaito. Yrityksen palveluilmapiirillä tarkoitetaan tapaa, jolla asiakkaaseen suhtaudutaan ja millaisia asioita palvelussa korostetaan. Myös asiakkaalle näkymättömien prosessien laatu vaikuttaa toiminnalliseen laatuun. Grönroosin (2009, 111) mukaan toiminnalliseen laatuun liittyy kiinteästi käsite totuuden hetket, joita asiakas kohtaa suuren määrän asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä syntyvissä vuorovaikutustilanteissa. Niissä asiakas kohtaa palveluntarjoajan resursseja ja toimintatapoja, jotka taas määrittävät toiminnallisen laadun tason. Totuuden hetkien hallitseminen on erittäin tärkeää, sillä niiden merkitys asiakkaan kokemalle palvelulle on suuri. Totuuden hetki on nopeasti ohi, eikä sen korjaaminen jälkeenpäin ole helppoa, sillä palveluntarjoajan on tällöin luotava uusi totuuden hetki.

Teknisen ja toiminnallisen laadun lisäksi palvelun kokonaislaadusta voidaan erottaa vielä kolmas ulottuvuus, vuorovaikutuslaatu. Sen merkitys korostuu erityisesti tuotteissa, joissa vieraanvaraisuus ja asiakkaan ja palveluhenkilöstön välinen vuorovaikutus ovat tärkeä osa kokonaisuutta. (Lehtinen 1983, Komppulan & Boxbergin 2002, 43 mukaan.) Vuorovaikutuslaatu syntyy asiakaspalveluhenkilöstön ja asiakkaan välisessä suorassa vuorovaikutustilanteessa, totuuden hetkissä. Vuorovaikutuslaatuun vaikuttavat erityisesti asiakaspalvelijan henkilökohtaiset ominaisuudet, joita ovat muun muassa käytöstavat, ulkoinen olemus, palvelualttius, ystävällisyys, luotettavuus, ammattitaito ja kyky puhua asiakkaan kieltä. (Komppula & Boxberg 2002, 43–45.)

Asiakkaan kokemukset palvelun laadusta eivät yksinään määrää, millaisena hän palvelua pitää. Yrityksen imagolla on merkittävä vaikutus asiakkaan laadun kokemukseen. Imago on mielikuva, joka on muodostunut yrityksestä markkinoilla sen toiminnan kautta. Asiakkaalle muodostuu yrityksestä omat mielikuvansa, joiden läpi laadun kokemuksia suodatetaan. Mielikuvan ollessa positiivinen palvelussa tapahtuvat pienet virheet annetaan helpommin anteeksi. Jos mielikuva yrityksestä on negatiivinen, virheiden vaikutus koetaan suurempana. Yrityksestä muodostuvaan imagoon vaikuttavat myös palvelussa tapahtuvat yksittäiset tilanteet. Jos palvelussa tapahtuu usein virheitä, imago kärsii. (Grönroos 2009, 102–105.)

Myös asiakkaan odotukset vaikuttavat ratkaisevasti laatukokemuksiin. Käsitteellä koettu kokonaislaatu tarkoitetaan odotetun ja koetun laadun välistä kuilua. Laatu on hyvää, kun koettu laatu vastaa asiakkaan odotuksia eli odotettua laatua. Jos asiakkaan odotukset eivät ole tasapainossa suhteessa hänen kokemuksiinsa, koettu kokonaislaatu jää alhaiseksi, vaikka laadun taso olisikin hyvä. Asiakkaan odotuksiin eli odotettuun laatuun vaikuttavat useat eri tekijät, joita ovat muun muassa markkinointiviestintä, word of mouth, yrityksen imago, palvelun hinta sekä asiakkaan tarpeet ja arvot. (Grönroos 2009, 105–106.) Word of mouth on niin sanottua puskaradioviestintää. Sillä tarkoitetaan muilta asiakkailta tai tuttavilta kuultuja suosituksia tai moitteita yrityksestä ja sen palveluista ja tuotteista. (Komppula & Boxberg 2002, 61.)

Grönroos (2009, 121–122) on koonnut yhteen tärkeistä laadun näkökohdista seitsemän laadukkaan palvelun kriteeriä. Näitä kriteereitä ovat ammattimaisuus ja taidot, asenteet ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi, palvelumaisema sekä maine ja uskottavuus. Kriteereistä ammattimaisuus ja taidot on teknisen laadun ulottuvuus. Toiminnallisen laadun ulottuvuuksia ovat puolestaan asenteet ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus, luotettavuus, palvelun normalisointi sekä palvelumaisema. Maine ja uskottavuus ovat imagoon liittyviä tekijöitä, jotka toimivat suodattimena. Kriteereitä voidaan pitää suuntaa antavina ohjeina, jotka voivat kuitenkin vaihdella toimialan ja asiakkaiden mukaan. Tilanteen mukaan laadukkaan palvelun kriteerejä voi olla enemmänkin.

5.2 Palvelun laadun arviointi

Tässä tutkimuksessa on keskitytty palvelun laatuun yrityksen eikä asiakkaan näkökulmasta. Palvelun laatu määrittyy asiakkaan kokemuksen mukaisesti ja se tulee huomioida ohjelmapalveluyrityksen koko toiminnassa. Tutkimuksessamme haluttiin selvittää, miten Pielisen Karjalassa toimivissa ohjelmapalveluyrityksissä seurataan ja kehitetään laatua ja asiakastyytyväisyyttä ja sitä kautta arvioida yritysten tarvetta sen kehittämiseksi. Seuraavaksi työssä esitellään erilaisia laadun seurannan ja kehittämisen välineitä matkailualalla.

Palvelun laatu määrittyy asiakkaan subjektiivisen kokemuksen mukaisesti, joten hyvä palvelu voi merkitä moniakin eri asioita. Tämän vuoksi palvelun laatua on arvioitava

asiakkaiden silmin ja selvitettävä, mitä asioita asiakkaat arvostavat. (Ylikoski 2001, 117.) Myös Grönroos (2009, 100, 113, 120–121) toteaa, että asiakkaan kokeman palvelun laadun määrittelemisen ja arviointi on tärkeää. Jotta yritys osaa kohdistaa resurssejaan ja toimenpiteitään oikeisiin asioihin, tulee sen määrittellä laatu samalla tavalla kuin asiakas. Asiakkaan kokemus palvelun laadusta määrittää myös sen, onko asiakas tyytyväinen vai tyytymätön palveluun. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen on tavallinen tapa arvioida palvelun laatua.

Wilsonin, Zeithamlin, Bitnerin & Gremlerin (2008, 80–82) mukaan asiakastyytyväisyydellä tarkoitetaan asiakkaan arvioita tuotteesta tai palvelusta ja sitä, miten asiakkaan tarpeet ja odotukset vastaavat asiakkaan kokemuksiin. Asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa tuotteen tai palvelun ominaisuudet, hinta sekä kokemukset laadusta. Lisäksi siihen vaikuttavat asiakkaan henkilökohtaiset ominaisuudet ja muut olosuhteisiin liittyvät tekijät, kuten esimerkiksi asiakkaan mieliala sekä muiden asiakkaiden mielipiteet palvelusta. Ylikoski (2001, 149–156) toteaa, että koska palvelun laatu on yksi asiakastyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä, antaa sen tutkiminen tietoa myös laadusta. Asiakastyytyväisyyttä voidaan parantaa keräämällä säännöllisesti tietoa asiakailta ja tekemällä toimenpiteitä sen mukaisesti. Harju-Autin (2010, 32) mukaan asiakastyytyväisyysmittaukset toimivat laadun parantamisen lähtökohtana. Niillä voidaan tehokkaasti seurata palvelun laatua ja arvioida henkilöstön koulutuksen tarvetta.

5.3 Laatu järjestelmät

Lecklinin (2006, 29–33) määritelmän mukaan laatu järjestelmän avulla johdon tahtotila tuodaan koko organisaation tietoisuuteen. Laatu järjestelmän tavoitteet ovat aina yritys kohtaisia ja tilanteesta riippuvia. Parhaimmillaan laatu järjestelmä toimii yrityksen apuvälineenä strategioiden ja suunnitelmien järjestelmälliselle käytännön toteuttamiselle. Laatu järjestelmä voi yrityksen koon ja tarpeen mukaan sisältää esimerkiksi yrityksen ohjaukseen liittyvät asiat, prosessikuvaukset, työtapakuvaukset ja työohjeet, viiteaineistot ja laatu käsikirjan. Dokumentoidussa laatu järjestelmässä määritellään yrityksen arvot ja periaatteet, visio, strategiat ja laatu politiikka. Prosessikuvaukset sisältävät tarkat ohjeet siitä, mitä kukakin tekee, miten, miksi ja milloin. Työtapakuvauksissa ja työohjeissa määritellään, miten työ pitää tehdä. Viiteaineistoilla tarkoitetaan toimintaan liittyvää muuta aineistoa, kuten lainsäädäntöä, viranomaisohjeita ja määräyksiä, suosituksia sekä

laitteiden käsikirjoja. Laatukäsikirja on tärkeä käytännön apuväline, joka voi olla osana yrityksen laatujärjestelmää.

Komppula & Boxberg (2002, 117) määrittelevät laatujärjestelmän yrityksen organisatorakenteiden, toimintatapojen, prosessien ja resurssien muodostamaksi kokonaisuudeksi, joka tulee huomioida yrityksen laadunhallinnassa. Laatua mitataan laatujärjestelmien pohjana olevien erilaisten standardien ja kriteerien avulla. (Komppula & Boxberg 2002, 117.) Laatujärjestelmien tarkoituksena on parantaa yrityksen palveluiden ja toiminnan laatua sekä ylläpitää saavutettua laadun tasoa. Sen kehittäminen on pitkä prosessi, joka vaatii yritykseltä sitoutumista ja resursseja. (Verhelä & Lackman 2003, 44.)

Matkailuyrityksillä on käytössään kokonaisvaltaiseen laadun kehittämiseen erilaisia laatujärjestelmiä ja laatutyökaluja, joita ovat esimerkiksi ISO-standardin mukaiset laatu- ja ympäristöjärjestelmät, Matkailun edistämiskeskuksen ylläpitämät Laatutonni-, Laatuverkko- ja Destination Quality Net -laatuohjelmat sekä Palvelua Sydämellä, Setla ja Maakuntien Parhaat. Niiden avulla yritykset voivat käynnistää oman laatu-prosessinsa tai auditoida yrityksessä jo olemassa olevan laadunhallintajärjestelmän. (Liuksila 2010, 31, 48.)

Laatutonni-ohjelma tarjoaa yrityksille koulutusta, joka valmentaa yrityksen henkilöstöä käyttämään erilaisia laadun kehittämisen työkaluja. Koulutuksen tavoitteena on, että yritykset omaksuvat jokapäiväiseen toimintaansa jatkuvan parantamisen mallin ja kykenevät siten jatkamaan itsenäisesti laatutyötään. Laatutonni-valmennuksissa käytettäviä laadun kehittämisen apuvälineitä ovat itsearviointi, Laatutonni-työkirja sekä LaatuVerkko. Itsearvioinnin avulla tunnistetaan yrityksen kehittämiskohteet, joiden pohjalta laadunkehittämissuunnitelma laaditaan. Laatutonni-työkirja toimii dokumentoinnin ja kehittämisprosessin suunnittelun apuvälineenä ja siitä muodostuu ensimmäinen versio yrityksen laatukäsikirjasta. (Matkailun edistämiskeskus 2011.) LaatuVerkko on laadun kehittymisen seurannan työväline, joka sisältää muun muassa asiakas-, henkilöstö- ja omistajatyytyväisyysmittaukset, Laatutonnin itsearviointimittaukset, henkilöstön laatu-mittaukset ja toimialakohtaiset tunnusluvut. LaatuVerkko-järjestelmän avulla yritykset voivat seurata laadun kehittymistään ja vertailla tuloksiaan toimialan sisällä ja alueellisesti. (LaatuVerkko 2011.)

Destination Quality Net (DQN) -ohjelmat ovat matkailualueille ja -keskuksille tarkoitettuja laadun kehittämisohjelmia, joiden tarkoituksena on luoda yhteistyömalli alueen tai keskuksen jatkuvalle kehittämiselle. DQN-laatuohjelmia voidaan toteuttaa myös kulttuuri-, Green-, Wellbeing- ja Experince-teemoilla. Esimerkiksi Green DQN-laatuohjelmassa laadun ja toiminnan kehittämisessä huomioidaan lisäksi ympäristöasiat ja Metsähallituksen kestävän luontomatkailun kriteerit. Ohjelman tavoitteena on muodostaa laadusta ja ympäristöosaamisesta alueen tai keskuksen kilpailuvaltti. (Destination Quality Net 2011.)

SETLA eli seikkailu- ja elämystoimialan turvallisuuden laatu -ohjelma on Haaga Instituutti -säätiön omistama ja Haaga-Perho täydennyskoulutuksen hallinnoima palvelu. SETLA tarjoaa seikkailu- ja elämystoimialan toimijoille muun muassa SETLA-koulutuksia ja -turvallisuusauditointeja, joiden perustana ovat Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalvelujen turvallisuuden edistämiseksi. Turvallisuusauditoinnin tavoitteena on kehittää yrityksen laatu- ja turvallisuusasioita ja parantaa asiakkaiden ja työntekijöiden turvallisuutta. Yrityksen tarjoamien palveluiden turvallisuudelle määritellään minimitaso, jota ylläpidetään päivittämällä auditointi kerran kahdessa vuodessa. (Seikkailu- ja elämystoimialan turvallisuuden laatu 2010.)

Matkailun edistämiskeskuksen mukaan pitkäjänteisen laatutyön kautta saavutettavia hyötyjä ovat tyytyväisemmät asiakkaat, toiminnan parempi kannattavuus sekä kansainvälinen kilpailukyky. Jokin osoitus yrityksen laadukkaista toimintatavoista, kuten Laatutunni-diplomi tai sertifioitu laadunvarmistusjärjestelmä, luovat uskottavuutta ja luotettavuutta sekä auttavat osoittamaan yrityksen laadun tason markkinoilla. (Matkailun edistämiskeskus 2011.)

6 OHJELMAPALVELUIDEN TURVALLISUUS

6.1 Ohjelmapalveluita koskevat ohjeistukset

Turvallisuus on osa palvelun laatua. Erityisesti ohjelmapalveluissa laatu ja turvallisuus kulkevat käsi kädessä. Jos palvelu ei ole turvallinen, se ei voi olla hyvälaatuinenkaan. (Verhelä & Lackman 2003, 40.) Verhelän (2004, 192) mukaan turvallisuus on osa koko

matkailupalvelujen tuotantoprosessia. Turvallisuusnäkökohdat tulee huomioida tuotesuunnittelussa, yrityksen infrastruktuurin rakentamisessa, tuotteen tai palvelun toteuttamisessa, toimintaympäristön valinnassa, henkilökunnan kouluttamisessa ja perehdyttämisessä sekä markkinoinnissa. (Verhelä, 2004, 192.)

Ohjelmapalvelutoimintaa ja sen turvallisuutta säätelee muun muassa kuluttajansuojaan, tuoteturvallisuuteen sekä matkailu- ja ravitsemisalaan liittyvä lainsäädäntö. (Matkailun ohjelmapalveluiden Normisto -raportti 2004, 27). Kuluttajavirasto on julkaissut ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden parantamiseksi sekä yksityiskohtaisemmat oppaat muun muassa laskettelurinteille, uimahalleille, kuntosaleille ja karting-radoille. Ohjeet perustuvat tuoteturvallisuuslakiin (914/1986), joka koskee elinkeinonharjoittajan kuluttajille tarjoamia palveluita. Kuluttajaviraston ohjeiden tavoitteena on ennaltaehkäistä onnettomuuksia ja tapaturmia sekä lisätä ohjelmapalveluiden turvallisuutta. Ohjeissa määritellään vähimmäisvaatimukset ohjelmapalveluiden turvallisuudelle ja ohjeita on annettu muun muassa markkinoinnista, osallistujista, henkilökunnasta ja sen koulutuksesta sekä ohjelmapalveluissa käytettävistä koneista, laitteista, rakennelmista ja rakennuksista, turvallisuusvälineistä ja henkilösuojaimista sekä hätätilannevalmiudesta. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi 2003, 3.)

Vuosina 2000–2004 toteutetussa Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto (MoNo) -hankkeessa ohjelmapalveluille laadittiin ohjeistus, jonka on tarkoituksena toimia matkailu- ja ohjelmapalvelualan eri toimijoiden käytännön oppaana. Ohjeisto käsittää MoNo-raportin, jossa on koottuna ohjelmapalveluihin liittyvät keskeiset teemat: käsitteet ja termit, ammattitaito, kestävä kehitys, turvallisuus, kuluttajansuoja, lait ja asetukset sekä sopimukset. Ohjeisto on lisäksi tuotettu yksityiskohtaisemmiksi MoNo-käsikirjoiksi moottorikelkkailulle, luontoliikumiselle ja maastohiihdolle, seikkailu- ja elämystoiminnalle, ratsastukselle ja pyöräilylle, vesiaktiviteeteille, kalastuspalveluille ja kulttuuritapahtumille. Ohjeiston tuottamisessa on ollut mukana matkailualan yrittäjiä, kouluttajia, viranomaisia sekä muita toimialan sidosryhmiä. Matkailun ohjelmapalvelujen Normiston tavoitteena on antaa alan toimijoille hyödyllistä tietoa ja toimia käytännön työkaluna ohjelmapalveluiden tuotteistamisessa ja kokonaisvaltaisessa laadun kehittämisessä. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004, 3.)

6.2 Ohjelmapalveluiden turvallisuuden määrittelyä

Kuluttajaviraston ohjeissa ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi (2003, 4) turvallisuus määritellään seuraavasti:

Toiminta on turvallista, jos siihen liittyvät riskit ovat hyväksyttäviä. Turvallisuudella tarkoitetaan kokonaisvaltaista fyysistä ja psyykkistä turvallisuutta niin, ettei kenellekään aiheudu loukkaantumista tai vammautumista eikä horjuteta tarpeettomasti psyykkistä tasapainoa.

Samassa julkaisussa riskillä tarkoitetaan vaarallisen tapahtuman todennäköisyyttä ja seurausten vakavuutta. Vaaralla tarkoitetaan sellaista tekijää, josta voi aiheutua fyysistä, psyykkistä tai taloudellista haittaa. Kuluttajaviraston ohjeiden mukaan ohjelmapalvelu tai siihen osallistuminen ei saa olla vaarallista osallistuvan henkilön terveydelle tai omaisuudelle eikä aiheuttaa vaaraa sivullisille henkilöille. Ohjelmapalveluissa on otettava huomioon myös ympäristö ja kestävä kehitys sekä työntekijöiden turvallisuus. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi 2003, 4–5.)

Matkailun ohjelmapalveluiden normisto -raportissa (2004, 24) ohjelmapalveluiden yleisiksi turvallisuustekijöiksi määritellään toimintaympäristö, välineet ja suorittajat. Toimintaympäristön turvallisuudessa tulee huomioida muun muassa sen vaativuus ja luonne, rakenteet sekä sääolosuhteet. Ohjelmapalvelussa käytetyt välineet ja varusteet tulee olla toimintaan hyväksytyjä, käyttötarkoitukseen soveltuvia ja turvallisia. Ohjelmapalvelun tuottajan tulee varmistaa asiakkaan turvallisuus ja huolehtia, että ohjaajia on riittävästi suhteessa ryhmän kokoon.

Turvallisuuden teknisten ominaisuuksien lisäksi asiakkaan on myös koettava palvelu turvalliseksi. Psyykkisellä turvallisuudella tarkoitetaan asiakkaan tunnetta turvallisuudesta. Vaikka ohjelmapalveluilta haetaan elämyksiä ja jännitystä, tulee kokemuksen olla myös positiivinen ja asiakkaalla on oltava tunne siitä, että hän pystyy kontrolloimaan tilannetta. Palveluntarjoajan on koko palvelun ajan huolehdittava siitä, että asiakkaan kontrollin tunne säilyy ja osattava tunnistaa asiakkaan pelko. Asiakkaalla on esimerkiksi aina oltava mahdollisuus kieltäytyä osallistumisesta. (Verhelä 2004, 202–203.)

Verhelän mukaan ohjelmapalveluyrityksen tulee tarkastella turvallisuutta kahdesta eri näkökulmasta: ominaisuutena ja toiminnan tavoitteena. Yrityksen henkilöstöllä ja muilla toimijoilla tulee olla yhteinen käsitys yrityksen turvallisuudesta ja kaikkien on sitou-

duttava turvallisuuden toteuttamiseen myös käytännössä. (Verhelä 2007, 49–50.) Turvallisuuteen ominaisuutena sisältyvät tekniset ja toimintaympäristöön liittyvät tekijät sekä ihmisten toiminta ja käyttäytyminen. Turvallisuus ja sen mahdolliset puutteet on koettava ja tiedostettava, sillä vain tunnistettuja vaaroja ja uhkia voidaan hallita. Turvallisuus toiminnallisena tavoitteena liittyy käytännön toimintaan. Siinä keskeistä ovat onnettomuuksien estäminen ja riskien hallinta. Turvallisuuden lähtökohtana ovat säännöt, ohjeistukset ja riskien hallinnan välineet, tavoitteellinen johtaminen ja kehittämistyö sekä henkilökunnan säännöllinen kouluttaminen. (Levä 2003, 33–34.)

Verhelä (2004, 194–195) määrittelee ohjelmapalveluiden turvallisuuteen vaikuttaviksi tekijöiksi asenteet, ihmisten toiminnan, toimintaympäristön, kaluston, välineet ja varusteet, palvelua ohjaavan henkilöstön, asiakkaat, yrityksen organisaation sekä turvallisuussuunnittelun. Turvallisen toiminnan lähtökohtana voidaan pitää yrityksen ja sen henkilöstön myönteistä ja vastuuntuntoista asennetta turvallisuusasioissa. Kaikki ohjelmapalvelun toteuttamiseen osallistuvat henkilöt vaikuttavat omalla toiminnallaan myös muiden osallistujien turvallisuuteen. Asenteiden lisäksi ohjelmapalveluun osallistuvien henkilöiden käytökseen ja toimintaan vaikuttaa heidän tietonsa turvallisuudesta. Palvelua ohjaavan henkilöstön tulee ohjeistaa asiakkaitaan turvallisuusriskeistä ja perehdyttää heidät turvallisuusvälineiden sekä palvelussa käytettävien välineiden, varusteiden ja kaluston käyttöön. Lisäksi välineiden, varusteiden ja kaluston asianmukainen kunto ja huolto sekä toimintaympäristö eli fyysinen paikka, olosuhteet, vuorokauden aika ja sää ovat merkittävä osa turvallisuutta. Yrityksen organisaatio ja sen johto vastaavat muun muassa henkilöstön turvallisuuskoulutuksesta sekä turvallisuussuunnittelusta.

6.3 Ohjelmapalveluiden erityisriskejä

Luonteestaan johtuen ohjelmapalveluissa voi esiintyä joitakin erityisriskejä. Palvelun tuottajan osalta erityisriskejä aiheuttavia tekijöitä voi olla useita. Alan yrityksen voi perustaa kuka tahansa, joten palveluntarjoajien osaamistaso on hyvin vaihtelevaa. Yritykset ovat kooltaan pieniä ja osa yrityksistä toimii vain tilauksesta. Näin ollen yritys saattaa käyttää toiminnassaan ulkopuolisia avustajia, joiden ammattitaidon tasosta ei voida täysin varmistua. Ohjelmapalveluiden tuottaminen perustuu usein alihankintaan, joten palvelun järjestäjän tulee varmistaa, että alihankkijan toiminta on laadukasta ja turvallista. Vastuu asiakkaasta on aina palvelun järjestäjällä. Myös paineet palvelun

toteuttamiselle voivat aiheuttaa riskin. Palvelun tarjoajalla voi olla kova paine toteuttaa jo tilattu ja maksettu tuote, vaikka suoritusolosuhteet esimerkiksi heikentyneiden sääolosuhteiden takia eivät olisi suotuisat. Harrastustoimintana harjoitetun ja ammattimaisen ohjelmapalvelutoiminnan välinen raja ei aina ole selkeä. Sekä yrityksiä että yksityisiä henkilöitä, yhdistyksiä ja järjestöjä pidetään elinkeinonharjoittajina, jos toiminta tapahtuu maksua vastaan. (Turvalliset seikkailu- ja elämyspalvelut 2011, 1–2.)

Myös asiakkaista voi aiheutua erityisriskejä ohjelmapalveluihin. Osallistujien sosiaaliset suorituspainet esimerkiksi ryhmässä toimittaessa voivat aiheuttaa sen, että osallistumisesta on vaikea kieltäytyä. Korkeamman riskin voi aiheuttaa myös se, että asiakkaat eivät ole ymmärtäneet ohjelmapalvelun vaativuustasoa palveluntarjoajan etukäteismateriaalista huolimatta. Kommunikoinnin puutteellisuus kielellisistä tai kulttuurisista syistä voi kasvattaa riskiä erityisesti ulkomaalaisten ja toisenlaisista kulttuureista kotoisin olevien henkilöiden osalta. Asiakkaalla saattaa myös olla jokin suoritusta haittaava rajoite, kuten sairaus, josta asiakas ei kuitenkaan huomaa tai halua kertoa. (Turvalliset seikkailu- ja elämyspalvelut 2011, 2.)

Suorituspaikoista voi aiheutua ohjelmapalveluissa erityisriskejä. Palvelun tuottamisessa saatetaan käyttää useita eri suorituspaikkoja ja maastoja, joten toimintaympäristöstä on vaikea antaa tarkkoja ohjeita ja sen ominaisuuksiin on vaikea vaikuttaa. Toimintamaasto voi myös sijaita kaukana asutuksesta ja näin ollen avun hälyttäminen ja saapuminen sekä mahdollinen evakuoiminen saattaa olla erittäin vaikeaa. Myös toimintaympäristössä mahdollisesti olevat sivulliset henkilöt kasvattavat riskiä. Varusteiden osalta erityisriskejä voivat aiheuttaa toiminnassa käytettävät erikoisvälineet, jotka ovat keskeisiä turvallisuuden kannalta ja vaativat asianmukaisen käytön, huollon ja säilytyksen. Myös asiakkaiden omat varusteet voivat kasvattaa riskiä, sillä palvelun tuottaja ei voi varmistua niiden soveltuvuudesta toimintaan. (Turvalliset seikkailu- ja elämyspalvelut 2011, 2.)

Kuluttajavirasto ohjeistaa kiinnittämään ohjelmapalveluissa erityistä huomiota toimintoihin, joihin voi liittyä suuria riskejä. Korkeamman riskitason aktiviteeteissa avun saanti suorittamispaikalle voi olla vaikeaa tai niissä voi olla esimerkiksi suurempi putoamisen, kolhiutumisen, eksymisen, paleltumien, hypotermian, uupumisen, palovamman, savumyrkytyksen tai liikenneonnettomuuden riski. Tällaisia toimintoja ovat muun muassa kaukana asutuksesta tapahtuvat toiminnot, korkean paikan aktiviteetit, maan-

alaiset toiminnot, maastoratsastus, pitkäkestoiset maastoaktiviteetit, toiminnot, joissa käytetään moottoriajoneuvoja, toiminnot, joissa on tulipalonvaara, vesiaktiviteetit ja vetovarjotentäminen. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi 2003, 8.)

Ohjelmapalveluiden luonteesta johtuen onnettomuuksia ja läheltä piti -tilanteita sattuu jonkun verran ja myös vakavammat onnettomuudet ovat mahdollisia. Tähän lopputulokseen on tullut myös Saukkoriipi (2005) opinnäytetyössään tutkittuaan Itä-Suomen läänissä sijaitsevien ohjelmapalveluyritysten turvallisuuden tasoa. Turvallisuus on tärkeä osa ohjelmapalveluiden laatua ja sen merkitys luontoaktiviteetteja tuottaville ohjelmapalveluyrityksille on kiistaton. Ohjelmapalveluiden tulee täyttää Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi ja tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä suhtaudutaan turvallisuusasioihin. Kuluttajaviraston ohjeet perustuvat lainsäädäntöön ja edellyttävät ohjelmapalveluyrityksiä huomioimaan turvallisuusasiat käytännössä. Tutkimuksemme selvitettiin myös, miten turvallisuusnäkökohdat toteutetaan yritysten päivittäisessä toiminnassa.

6.4 Turvallisuussuunnittelu

Ohjelmapalvelutoiminnassa turvallisuusjohtamisen tulisi olla osa päivittäistä toimintaa. Turvallisuusjohtaminen voidaan määritellä laajasti yrityksen toimintaan liittyvien turvallisuusasioiden toteuttamisen työkaluksi. Sen keskeinen osa-alue on turvallisuussuunnittelu, joka sisältää vahinkotapahtumien ennaltaehkäisyn, vahinkotapahtumien hallinnan ja tapahtumien jälkikäsittelyn suunnittelun. (Hämäläinen 2003, Verhelän 2007, 33–36 mukaan.) Liuksilan (2010, 48–49) mukaan riskienhallinnan ennakoimiseksi yrityksen tulee analysoida toiminnassaan kaikki asiakkaiden turvallisuuteen mahdollisesti vaikuttavat työprosessit, sillä palveluntarjoaja vastaa palvelunsa turvallisuudesta aina markkinoinnista palvelun toteuttamiseen.

Turvallisuus ja kemikaaliviraston mukaan turvallisuusjohtamisen keskeinen osa-alue on toimiva omavalvontajärjestelmä. Ohjelmapalveluyrityksiltä edellytettävä järjestelmä käsittää kirjallisen turvallisuusasiakirjan ja onnettomuuskirjanpidon. Yrityksen tulee omavalvonnan osana omaksua toimintamalli, johon liittyy toiminnan riskien tunnistaminen ja toimenpiteiden määrittely turvallisuuden parantamiseksi. Sen tulee sisältää

myös menettelytavat havaituista vaaroista ja onnettomuuksista tiedottamisesta valvontaviranomaisille sekä kuluttajille annettavat kirjalliset ja suulliset toimintaohjeet, joilla pyritään varmistamaan asiakkaiden turvallisuus palvelun aikana. (Turvallisuus ja kemikaalivirasto 2010.)

Toiminnanharjoittajan tulee laatia ohjelmapalvelusta turvallisuusasiakirja, joka kattaa ohjelmapalvelutoiminnan kaikki osatekijät. Turvallisuusasiakirjan sisällön ja laajuuden tulee olla tarkoituksenmukaisessa suhteessa toiminnan laajuuteen nähden. Jos ohjelmapalvelu sisältää useampia toimintoja tai suorituspaikkoja, on niille laadittava turvallisuussuunnitelma. Turvallisuusasiakirjaan tulee sisältyä muun muassa riskien arviointi ja onnettomuuskirjanpito. Turvallisuusasiakirjassa tulee lisäksi nimetä yrityksen turvallisuusvastaava ja hänen varahenkilönsä sekä näiden yhteistiedot ja tehtävät. Kirjalliset suunnitelmat toimivat toiminnanharjoittajan apuna suunniteltaessa toimenpiteitä onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi ja pelastamiseen varautumisessa. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalvelujen turvallisuuden edistämiseksi 2003, 6–8.)

Palveluntarjoajan on tunnistettava ja arvioitava turvallisuusasiakirjan osana ohjelmapalveluun liittyvät riskit eri toiminnoissa ja suorituspaikoilla eli arvioitava mahdollisten vaarojen todennäköisyyttä ja seurauksia. Riskien arvioinnissa on keskeistä määritellä, mitä toimenpiteitä suoritetaan vaarojen poistamiseksi, riskien pienentämiseksi ja tapaturmien ja onnettomuuksien ennaltaehkäisemiseksi. Turvallisuussuunnitelmassa tulee määritellä jokaiselle toiminnolle ja suorituspaikalle keinot riskien hallintaan sekä esittää toimintaohjeet eri tilanteiden ja vahinkojen varalle. Turvallisuusasiakirjaan voidaan yhdistää myös pelastuslainsäädännön (pelastuslaki 468/2003) edellyttämä pelastus- ja pelastautumissuunnitelma. Toiminnanharjoittajalla on toiminnassaan ja sen suunnittelussa velvollisuus ehkäistä vaaratilanteiden syntyminen, varautua henkilöiden, omaisuuden ja ympäristön suojaamiseen vaaratilanteissa sekä sellaisiin pelastustoimenpiteisiin, joihin se omatoimisesti pystyy. (Kuluttajaviraston ohjeen ohjelmapalvelujen turvallisuuden edistämiseksi 2003, 6–8.)

Turvallisuusasiakirja käydään läpi henkilökunnan kanssa, joka varmistaa ymmärtäneensä asiakirjan sisällön allekirjoituksellaan. Asiakirjan sisältö tulee myös säännöllisesti kerrata. Turvallisuusasiakirjaa säilytetään sellaisessa paikassa, josta henkilökunta löytää sen tarvittaessa helposti. Asiakirjan sisältöä tulee päivittää aina tilanteiden ja olosuhteiden

den muuttuessa. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi 2003, 6.)

7 OHJELMAPALVELUIDEN YMPÄRISTÖVASTUULLISUUS

7.1 Kestävä matkailu

Ympäristövastuullisuus on osa tuotteen laatua. Suomessa matkailun tärkeimpiä voimatekijöitä ovat luonto ja siellä järjestettävät aktiviteetit. Matkailupalvelut tulee suunnitella ja toteuttaa ympäristöä säästävasti, jotta myös tulevaisuudessa pystytään säilyttämään matkailulle elintärkeät edellytykset. (Lackman & Verhelä 2003, 64–65, 217.)

Kestävällä kehityksellä tarkoitetaan sellaista maailmanlaajuista, alueellista ja paikallista toimintaa, jolla turvataan hyvät elämisen mahdollisuudet myös tuleville sukupolville. Kaikessa toiminnassa ja päätöksenteossa tulee huomioida kestävän kehityksen ekologinen, taloudellinen sekä sosiaalinen ja kulttuurinen ulottuvuus. Ekologisesti kestävällä toiminnalla pyritään säilyttämään luonnon monimuotoisuus. Ihmisen toiminta tulee sopeuttaa maapallon luonnonvaroihin ja luonnon kestävyyskykyyn. Taloudellisella kestävyydellä tarkoitetaan tasapainoista talouden kasvua. Kestävä talous on sosiaalisen kestävyiden perusta ja se on edellytyksenä yhteiskunnan keskeisille toiminnoille. Kestävän talouden tärkeä tavoite on kansallisen hyvinvoinnin vaaliminen ja lisääminen. Sosiaalisessa ja kulttuurisessa kestävyudessa pyritään varmistamaan hyvinvoinnin edellytykset ja niiden siirtyminen tuleville sukupolville. (Ympäristöministeriö 2011.)

Kestävä matkailu perustuu kestävän kehityksen periaatteisiin ja se tarkoittaa sellaista matkailukehitystä, jossa kuormitus luonnonympäristöä kohtaan pysyy kantokyvyn alapuolella nyt ja tulevaisuudessa. Kestävässä matkailussa pyritään suojelemaan ja vahvistamaan myös tulevien sukupolvien mahdollisuudet matkailuun siten, että ympäristön laatu säilyy, ekologiset prosessit toimivat, luonnon- ja kulttuuriperintö säilyvät, paikallisyhteisö hyötyy ja matkailijat viihtyvät. Vuonna 2004 Metsähallitus otti käyttöönsä kestävän luontomatkailun periaatteet, joita se noudattaa yhteistyössä matkailuyrittäjien kanssa. (Metsähallitus 2010.)

7.2 Ympäristövastuullisuus ohjelmapalveluissa

Ohjelmapalvelutoiminnassa tulee noudattaa ympäristönsuojelulakia ja sen yleisiä periaatteita. Ympäristönsuojelu vaatii, että ohjelmapalvelutuotteet täyttävät kestävän matkailun edellytykset. Ohjelmapalvelutoiminnan on oltava sosiaalisesti ja taloudellisesti hyväksyttävää ja sen on kunnioitettava ympäristöä sekä suojeltava luonto- ja kulttuuri- varoja. Ohjelmapalveluyrityksen on tiedostettava toimintansa aiheuttamat ympäristövaikutukset ja riskit sekä suunniteltava ja toteutettava toimintansa niin, että mahdolliset haittavaikutukset ovat mahdollisimman pieniä. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004.)

Ohjelmapalvelutoiminnan aiheuttamia ympäristöhaittoja ovat esimerkiksi maaperän kuluminen, vesistöjen likaantuminen, roskaantuminen, eläimistön häiriintyminen ja kasvuston vahingoittuminen. Toiminnanharjoittajan tulee ennaltaehkäistä haitallisia ympäristövaikutuksia. Keskeistä on tunnistaa riskit sekä pyrkiä estämään onnettomuudet ja rajoittamaan niiden vaikutukset. Toiminnanharjoittaja on vastuussa toiminnastaan aiheutuneiden ympäristöhaittojen poistamisesta ja rajoittamisesta. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004, 21–22.)

Ohjelmapalvelutuotteilla ei saa olla kielteisiä vaikutuksia paikallisen väestön sosiaaliseen, kulttuuriseen tai taloudelliseen elämään. Kestävän kehityksen tukemiseksi toiminnassa tulee ottaa huomioon kulttuurisen toimintaympäristön antamat mahdollisuudet, mutta toimia samalla sen asettamien rajoitusten mukaan. Kulttuuri rakentuu muun muassa arvoista, paikallisväestön jokapäiväisistä toimintamalleista ja arjen käytännöistä. Kulttuuriseen kestävyYTEEN voidaan vaikuttaa muun muassa vaalimalla paikallisia kansanperinteitä, maisemaa ja kulttuurihistoriallisesti arvokkaita kohteita. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004, 23.) Liuksila (2010, 49) toteaa esimerkiksi lähiruoan olevan alueen perinteitä ja kulttuuria edistävä tuote. Ohjelmapalvelutoiminta on sosiaalisesti kestävä, kun se esimerkiksi vahvistaa paikallista identiteettiä ja yhteiskuvuudentunnetta. Toiminnan sosiaalinen kestävyys riippuu sen suhteesta paikallisyhteisöön ja paikalliseen kulttuuriin. Taloudellinen kestävyys määrittyy toiminnan alueellisten vaikutusten perusteella. Taloudellisesti kestävä toiminta tuo mahdollisimman paljon tuloja alueen paikallistalouteen ja vaikuttaa myönteisesti alueen työllisyyteen. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004, 23.)

Luonto kansallismaisemineen, karjalainen kulttuuri ja vieraanvaraisuus ovat tärkeimpiä matkailun voimavaroja Pielisen Karjalassa ja alueen luontomatkailun ohjelmapalveluyrityksillä on erinomaiset edellytykset hyödyntää näitä erityispiirteitä palveluissaan. Toisaalta yrityksillä on vastuu siitä, että nämä matkailun edellytykset säilyvät myös tulevaisuudessa. Kestävässä matkailussa korostuu usein ympäristövastuullisuus ja tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää ovatko ohjelmapalveluyritykset tietoisia toiminnastaan mahdollisesti aiheutuvista ympäristövaikutuksista ja riskeistä. Myös karjalaisen kulttuurin, kuten esimerkiksi ruokakulttuurin, hyödyntäminen toisi yritysten ohjelmapalvelutuotteille lisäarvoa. Tutkimuksessamme painotamme erityisesti kestävän matkailun ekologista ja kulttuurista ulottuvuutta, koska ne ovat asiakkaalle näkyvimmit osat ja niillä on mahdollista erottautua myös markkinoinnissa. Matkailuyrityksille on tarjolla erilaisia ympäristöjärjestelmiä ja -merkkejä, joiden avulla ympäristöasiat voidaan ottaa osaksi yrityksen johtamista ja koko toimintaa. Ne tuovat yrityksille myönteistä näkyvyyttä ja toimivat parhaimmillaan yrityksen kilpailuvalttina.

8 ASIAKASPALVELUHENKILÖSTÖN AMMATTITAITO

8.1 Ohjelmapalvelualan vaatimukset ammattitaidolle

Kuten edellä on todettu, asiakaspalveluhenkilöstöllä on ratkaiseva rooli ohjelmapalvelutuotteen laadun varmistamisessa. Ohjelmapalveluyritysten toiminta on usein hyvin sesonkipainotteista, joten osaavan henkilökunnan saavuttaminen voi olla haastavaa. Ohjelmapalvelua ohjaavan henkilön oikea asenne ja henkilökohtaiset ominaisuudet ovat välttämätön osa ammattitaitoa ja mielestämme erityisesti kielitaitoa ja turvallisuusosaamista voidaan pitää minivaatimuksena luontomatkailun ohjelmapalveluyrityksessä toimivalle henkilölle. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, millaista osaamista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä vaaditaan ja miten ammattitaitoa ylläpidetään.

Palvelu koostuu suurelta osalta asiakkaan ja palvelun tuottajan välisestä vuorovaikutuksesta, joten ohjelmapalvelussa asiakaspalvelijan rooli elämyksen tuottamisessa on erittäin tärkeä. Hyvällä asiakaspalvelulla huonommastakin tuotteesta voidaan tehdä elämys. Toisaalta taas jos palvelu on huonoa, elämystä on vaikea saavuttaa, vaikka tuote olisi muuten laadukas. (Tarssanen 2009, 29.)

Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportissa (2004, 18–19) määritellään ohjelmapalvelualan vaatimukset ammattitaidolle. Ohjelmapalvelua toteuttavan henkilön on muun muassa hallittava riskien hallintaan liittyvät tiedot ja taidot, tunnettava ja hallittava tuotteeseen liittyvä tekninen välineistö, hallittava ryhmän opastamiseen ja johtamiseen tarvittavat taidot sekä osattava huomioida kulloisenkin ryhmän tarpeet, vaatimukset ja kulttuuritausta opastuksessaan. Lisäksi henkilöltä vaaditaan vuorovaikutustaitoja, asiakaspalvelutaitoja ja riittävää kielitaitoa. Asiakaspalveluhenkilöstön kielitaidolla on suuri merkitys turvallisuudelle palveltaessa ulkomaalaisia asiakkaita. Sen merkitys korostuu ohjelmapalveluissa, jossa vaaditaan erikoisosaamista ja käytetään teknisiä välineitä ja varusteita.

8.2 Henkilökunnan osaaminen ja koulutus

Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi (2003, 11–12) edellyttävät henkilökunnalta toimintaan soveltuvaa koulutusta ja toiminnan kannalta riittäviä ensiapu-, pelastus- ja alkusammutustaitoja. Lisäksi erikoisaktiviteettien ohjaajilla on oltava alan pätevyystodistus, kuten lajiliiton todistus. Tällaisia erikoisaktiviteetteja ovat muun muassa melonta, kalliokiipeily ja vuokraveneen kuljettaminen.

Ohjelmapalveluita toteuttavilta henkilöiltä edellytetään ensiaputaitoja. Työvuorossa tulee olla aina vähintään yksi henkilö, jolla on ensiapu- ja alkusammutuskoulutus. Ensiaputaitojen tulee vastata vähintään SPR:n EA1-tason tietoja ja taitoja. Vaatimustaso on korkeampi silloin, kun toimitaan maastossa tai taajama-alueen ulkopuolella. Tällöin koulutuksen tulee olla vähintään SPR:n EA2-tasoinen. Toiminnanharjoittajan tulee huolehtia myös koko henkilökunnan turvallisuusosaamisesta järjestämällä vähintään kerran vuodessa koulutusta, jossa harjoitellaan erikois- ja hätätilanteita todellisissa toimintamaastoissa ja olosuhteissa. Koulutuksessa kerrataan ja käydään läpi muun muassa hälyttämistoimenpiteitä, pelastus- ja sammutusvälineiden käyttöä, elvytystä ja toimintaa tavallisimmissa ensiapua vaativissa tilanteissa. Henkilökunnan koulutuksista ja harjoituksista tulee pitää kirjaa. (Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi 2003, 11–12.)

Ohjelmapalveluyrityksille on tarjolla myös erilaisia vapaaehtoisia koulutuksia, kuten Matkailualan turvallisuuspassi. Se on majoitus- ja ravitsemisalalle, ohjelmapalvelualalle

ja rinnekeskusten työntekijöille räätälöity turvallisuuskoulutus, jota toteuttaa ja kehittää pääasiassa Suomen pelastusalan keskusjärjestö, Lapin Urheiluopisto sekä Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry. Sen tavoitteena on lisätä asiakasturvallisuutta, ennaltaehkäistä onnettomuuksia sekä parantaa tuotteiden laatua matkailualalla. Koulutuksen tarkoituksena on perehdyttää työntekijät matkailun turvallisuusasioihin sekä kehittää turvallisuustaitoja. (Matkailualan turvallisuuspassi 2011.)

Ammattitaitoa on mahdollista hankkia koulutuksen kautta, mutta käytännön osaamista kertyy vain kokemuksen kautta. Ohjelmapalvelua ohjaavan henkilön oikea asenne ja henkilökohtaiset ominaisuudet ovat välttämätön osa ammattitaitoa. (Matkailun ohjelmapalvelujen Normisto -raportti 2004, 18.)

9 ASIAKKAAT JA MARKKINOINTI

9.1 Matkailumarkkinointi

Tutkimuksemme osatehtävänä oli selvittää Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten markkinoinnin tila. Erityisesti tutkimuksessa haluttiin selvittää markkinoinnin osalta yritysten myynti- ja markkinointikanavat, sekä yritysten toiminta kansainvälisillä markkinoilla. Markkinointi käsitteenä pitää sisällään useita eri osa-alueita, joten seuraavana on käsitelty matkailumarkkinoinnin teoriaa tutkimuksen kannalta keskeisiltä osilta.

Markkinointi on yrityksen sisäinen ajatustapa liiketoiminnan toteuttamisesta valitun kohderyhmän tarpeiden mukaisesti. Markkinointitoimenpitein pyritään rakentamaan kilpailuetuperusteinen tarjonta ja viemään se kohdejoukon tietoisuuteen sekä lisäämään ostohalukkuutta. Pää tavoitteena markkinoinnissa on tuloksellisen asiakassuhteen muodostuminen. (Rope 2005, 41–42.) Yrityksen tehokas ja tuloksellinen markkinointi vaatii jatkuvaa toiminnan suunnittelua, sillä matkailumarkkinoiden luonne on ailahteleva ja ulkoisessa ympäristössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia (Albanese & Boedeker 2002, 11). Yritysten tulee hankkia aktiivisesti ajankohtaista tietoa omasta sekä muiden alan yritysten taloudellisesta tuloksesta sekä yritys rakenteen ja markkinoiden kehittymisestä (Liuksila 2009, 44).

Matkailumarkkinoinnin päätösten taustalla tulisi olla syvälinen ostokäyttäytymisanalyysi. Nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen, niissä tapahtuvien muutosten ennakoiminen sekä ostokäyttäytymisen syiden ja seurausten ymmärtäminen luovat perustan asiakaskeskeiselle markkinoinnille. (Albanese & Boedeker 2002, 87–88.) Middletonin mukaan tuloksellinen markkinointi vaatii riittävää kuluttajakäyttäytymisen tuntemusta. Markkinoinnin suunnittelijan tulee tietää kuinka kohderyhmä vastaanottaa ja käsittelee saamansa informaation. (Middleton ym. 2009, 78.) Matkailuyrityksen markkinointipäätöksiin vaikuttavat myös asiakkaiden matkustusmotiivit sekä mahdolliset asiakkaita yhdistävät matkustustarpeet (Albanese & Boedeker 2002, 103). Toiminnan suunnittelun ja päätöksenteon tulee pohjautua tutkittuun ja luotettavaan tietoon esimerkiksi markkinoiden trendeistä sekä tuotteen elinkaaren vaiheesta markkinoilla (Middleton & Clarke 2001, 170).

Matkailumarkkinoinnissa tulee huomioida alalle tyypillisiä erityispiirteitä. Matkailupalvelu tuotetaan ja kulutetaan yhtäaikaista. Sen rakenteessa ja laadussa voi ilmetä vaihteluja, sillä lopulliseen tuotteeseen vaikuttaa muun muassa asiakkaan osallistuminen, asiakaspalveluhenkilöstön suoriutuminen sekä ajalliset ja paikalliset tekijät. Esimerkiksi ohjelmapalveluja tuottaessa sääolojen muutokset voivat vaikuttaa ratkaisevasti tuotteeseen. (Albanese & Boedeker 2002, 127–129.) Matkailualalle tyypillistä on toiminnan kausiluonteisuus ja huomattavat vaihtelut palvelujen kysynnässä. Matkailuyrityksillä on kuitenkin esimerkiksi tiloista johtuvia kiinteitä kustannuksia, jolloin kysyntää tulisi saada myös hiljaisille kausille. Matkailupalveluille ominaista on myös tuotteiden riippuvuus toisistaan, sillä alalla on yhä yleisempää, että palvelukokonaisuuden tuottamiseen osallistuu useampia yrityksiä. Alan erityispiirteiden tuomiin haasteisiin voidaan vastata kilpailukeinoja järkevästi yhdistelemällä. (Middleton ym. 2009, 46–52.)

9.2 Kilpailuetu

Markkinointitoimenpiteiden taustalla on kilpailuedun luominen toisiin yrityksiin nähden. Kilpailuedun ajattelumalli perustuu Michael Porterin (1985) kirjallisuuteen kilpailussa menestymisen keinoista. Yrityksen voidaan todeta saavuttaneen kilpailuedun kun sen tarjonta sisältää jonkin ylivoimaisen elementin, joka on markkinoinnin kohderyhmien ja yrityksen yhteistyökumppanien arvostama, liiketaloudellisesti kestävä sekä mark-

kinoille uskottavasti toteutettavissa. Strategisilla valinnoilla yritys voi pyrkiä luomaan selkeän kilpailuedun sekä näin kasvattaa omaa markkinaosuuttaan. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 54–58.)

Kilpailustrategioita kilpailuedun tavoittelemiseksi ovat kustannusjohtajuus, erilaistaminen sekä keskittyminen. Kun yritys pystyy tuottamaan tuotteita ja palveluita kilpailijoita edullisemmin, sillä on taloudellinen kilpailuetu. Kustannusjohtajuuden keinoja ovat suurtuotannon etuihin tähtäävät keinot, kuten palvelun pelkistäminen, tekniikan ylivoimaisuus ja joustavat tuotantoprosessit. Erilaistaminen eli differointi on strategia, jossa tuote tai palvelu erottuu selvästi markkinoilla olevista tuotteista. Sen lähtökohtana on tietämys asiakkaiden tarpeista, sekä asiakkaan kokemasta lisäarvosta ja hyödystä. Yritys voi saavuttaa kilpailuedun, mikäli erilaiselle tuotteelle on markkinoilla todellista kysyntää. Keskittyminen eli fokusointi on yrityksen toiminnan kohdentamista johonkin tiettyyn asiakas- tai tuoteryhmään tietyille alueille. Keskittyminen on yleinen pienten yritysten strategia, jonka taustalla voi olla sekä kustannustehokkuutta että erikoistumista. Markkinoinnin kilpailukeinojen päätöksillä on merkitystä kilpailuedun tavoittelemisessa, joten kilpailuedun tavoittelemisen strategian tulisi olla yrityksellä tiedossa. (Puustinen & Rouhiainen 2007, 57–61.)

9.3 Markkinoinnin kilpailukeinot

McCarthy määritteli vuonna 1960 markkinoinnin kilpailukeinoiksi tuotteen, hinnan, jakelun ja viestinnän. Tämä kokonaisuus tunnetaan yhä nimellä markkinointimix. (McCarthy 1981, Middleton ym. 2009, 138 mukaan.) Markkinointimix on yrityksen markkinointitoimenpiteiden kokonaisuus, jonka avulla yritys pyrkii saavuttamaan tavoitteen- sa kohdemarkkinoilla (Kotler 1997, 92). Kilpailun kasvamisen myötä markkinoinnissa on siirrytty asiakaslähtoisempään ajattelumalliin. McCarthy'n alkuperäinen määritelmä on aikansa mukaisesti markkinoinnin tarkastelua tuottajan näkökulmasta, joten Kotler on nykyaikaistanut markkinointimixin asiakaslähtoisemmäksi. Kotlerin mukaan markkinoinnin kilpailukeinot ovat asiakkaan näkökulmasta arvo, kustannukset, viestintä ja saavutettavuus. (Kotler & Armstrong 1999, Middleton ym. 2009, 139 mukaan.)

Markkinoinnin kilpailukeinoista tuotepäätökset voivat mahdollistaa palvelun menestymisen markkinoilla. Tuotepäätökset voivat koskea joko palvelun rakennetta tai laatua

niin yksittäisen matkailupalvelun kuin palvelujen yhdistelmän tasolla. (Albanese & Boedeker 2002, 127.)

Hinnoittelulla on kilpailukeinoista suurin vaikutus yrityksen kannattavuuteen, sillä hinnoittelupäätös määrittää samalla yrityksen tulotason. Tuotteen hinnalla on myös ratkaiseva vaikutus asiakkaan ostopäätökseen, sillä se on konkreettisin tuotteen arvosta kertova mittari. Hinnoittelupäätöksessä tulee huomioida yrityksen pitkäaikaiset tavoitteet, kuten laatu ja imago, mutta vastata myös kilpailuympäristön haasteisiin markkina-aseman säilyttämiseksi. (Albanese & Boedeker 2002, 162–163.) Tuotteelle asetetaan usein tietty vakiohintaa, mutta sen lisäksi määritetään mahdolliset alennus- ja sopimushinnat. Niiden avulla vastataan ympäristön haasteisiin, kuten kysynnän suureen vaihteluun (Middleton ym. 2009, 140).

Jakelulla tarkoitetaan kilpailukeinoista puhuttaessa sitä, mitä kautta yrityksen tarjonta on potentiaalisen asiakkaan saavutettavissa. Saatavuuspäätökset koskevat palvelun tuotantoyksikön sijaintia, yrityksen palveluympäristöä sekä jakelukanavia. (Albanese & Boedeker 2002, 149–150.) Jakelukanavia käsitellään tarkemmin seuraavan kappaleen jälkeen.

Markkinointiviestinnällä on tiedon välittämisen lisäksi tärkeä osa potentiaalisten asiakkaiden ostohalukkuuden herättämisessä, ostopäätöksen vahvistamisessa ja näin ollen myynnin aikaansaamisessa. Lisäksi viestinnällä voidaan ylläpitää ja kehittää asiakassuhteita sekä muokata yritys- ja tuoteimagoa. Matkailualalla tärkeimpinä markkinointiviestinnän keinoina voidaan pitää henkilökohtaista viestintää, suhdetoimintaa, myyntityöstä ja mediamainontaa. Henkilökohtaiseen viestintään kuuluu asiakaspalvelu ja myyntityö, suhdetoimintaan sponsorointi ja tapahtumamarkkinointi ja myyntityöstäamisen kohteina toimivat kuluttajat, jakeluportaot sekä oma myyntihenkilöstö. Mediamainonta pitää sisällään muun muassa televisio-, radio- ja Internet-mainonnan, ulko- ja liikennemainonnan, ilmoittelun sanoma- ja aikakauslehdissä, suoramainonnan ja matkaesitteet. (Albanese & Boedeker 2002, 179–180.) Vaikka markkinointiviestintä on kuluttajille näkyvin markkinointimixin osa, tulee muistaa, että sekään ei ole yksin käytettynä tehokas. Kaikkien neljän markkinoinnin keinon tulee tukea toisiaan. (Middleton ym. 2009, 140.)

9.4 Jakelukanavat

Matkailupalvelu myydään ja markkinoidaan asiakkaalle jakelukanavien kautta. Jakelu voi olla suoraa, jolloin se tapahtuu tuottajan ja kuluttajan välillä, tai epäsuoraa, jolloin mukana on kolmas osapuoli. Matkailuyritykset käyttävät tyypillisesti kumpaakin jakelua yhtäaikaaisesti. (Middleton ym. 2009, 276.) Markkinointi- ja myyntikanavien kautta yrityksillä on mahdollisuus tavoittaa suurempia ja kaukaisempia asiakasryhmiä, joita yrityksen omat markkinointitoimenpiteet eivät riitä tavoittamaan. Markkinointikanavia ovat yrityksen oman markkinointiviestinnän lisäksi esimerkiksi paikalliset matkailutoimistot, alueelliset markkinointiorganisaatiot, erilaiset tietoverkot sekä messut ja muut yleisötapahtumat. Myyntikanavia voivat olla esimerkiksi matkanjärjestäjät, keskusvaraamot, alueelliset myyntiorganisaatiot sekä sektorikohtaiset myyntiorganisaatiot, kuten matkatoimistot. (Boxberg ym. 2001, 84–85.)

Päästäkseen markkinoille pienet ohjelmapalveluyritykset ovat usein riippuvaisia yhteistyöstä alueen kärkiyritysten ja markkinointiorganisaation kanssa (Liuksila 2009, 27). Tämä johtuu siitä, että pienillä ohjelmapalveluyrityksillä on korkeintaan muutamia myytäviä tuotteita ja käytettävissään vain vähän resursseja, kuten henkilöstöä ja varusteita. Tällaisten yritysten kannattaa yhdistää voimavaransa ja verkostoitua, sillä pienten ohjelmapalveluyritysten on yksin toimiessaan vaikea saada näkyvyyttä ja tavoittaa suuria asiakasmääriä. Myös jälleenmyyjäportaan saavuttaminen vaatii riittävän kapasiteetin ja kokonaispalveluiden tarjonnan, joita yksittäinen yrittäjä ei usein pysty tarjoamaan. (Boxberg ym. 2001, 128–129.)

Ohjelmapalveluyritykset kohdistavat suuren osan markkinointitoimenpiteistään yhteistyökumppaneihin. Yhteistyökumppaneita voivat olla esimerkiksi majoitusliikkeet, toiset ohjelmapalveluyritykset, liikenneyhtiöt, muut saman alueen matkailuyritykset, matkailutoimistot, alueelliset markkinointiorganisaatiot sekä incoming-toimistot ja Destination Management Companyt. Incoming-toimistot toimivat linkkinä kohdemaan matkailupalveluja tarjoavien yritysten ja ulkomaalaisten matkatoimistojen tai matkanjärjestäjien välillä. Ne tuottavat tietoa kohdealueesta sekä paketoivat ja välittävät kohdemaan matkailupalveluja. Destination Management Companyt ovat alueellisia matkanjärjestäjätohoja, jotka tekevät yhteistyötä ulkomaisten matkanjärjestäjien kanssa. (Boxberg ym. 2001, 129–130.)

Incoming-toimistot ovat vain harvojen yritysten myyntikanava, joten yhteistyö alueen muiden yritysten ja markkinointiorganisaation kanssa on välttämätöntä. Kuluttajan näkökulmasta palvelun ostaminen on aluevaraamon kautta vaivatonta. Aktiviteettipalvelut varataan usein yhtäaikaaisesti majoitus- tai kokouspalveluita hankittaessa. (Liuksila 2009, 32.) Sähköisten jakelukanavien kehittymisen myötä kaupankäynti on siirtynyt yhä vahvemmin sähköiseen verkkoon. Markkinointiyhtiöt ja matkanjärjestäjät välittävät Internetissä kuluttajille jo perinteisempiä matkailupalveluja, kuten hotellihuoneita ja lentolippuja. Sähköisen median jatkuvan kehityksen uskotaan kuitenkin tarjoavan uusia mahdollisuuksia myös yksilöidympien tuotteiden myyntiin ja markkinointiin. (Harju-Autti 2010, 28.)

Pienille matkailualan yrityksille on tyypillistä varaustoimintojen hoitaminen manuaalisesti. Näille yrityksille puutteet sähköisen tiedonhallinnan ja varaustoimintojen osaamisessa ovat esteenä jakeluportaan tehokkaalle kaupankäynnille. Nykyaikaisesti toimivien kuluttajien näkökulmasta asioiminen puhelimitse tuntuu hankalalta ja vanhanaikaiselta. Sosiaaliset verkostot muodostavat nykyaikaisen ja uuden matkailumarkkinoinnin kanavan. Asiakkaat luovat yritys- ja tuotemielikuvia omien kokemustensa pohjalta ja jakavat niitä asiakkaiden välisen viestinnän mahdollistavilla sivustoilla, esimerkiksi keskustelupalstoilla. Ennen kohteen tai matkailupalvelun valintaa matkailijat etsivät sosiaalisten verkostojen kautta palvelua jo käyttäneiden asiakkaiden arvioita, mielikuvia ja kokemuksia kohteesta. Sosiaalinen media ja sen hallittavuus tuo uusia haasteita markkinointiviestintään. (Harju-Autti 2010, 29.)

Pielisen Karjalassa matkailu on hajanaista, yritykset pieniä, eikä alueella ole riittävän vetovoimaista matkailukeskittymää. Pienimuotoista ohjelmapalvelutoimintaa harjoittavalla yrittäjällä ei välttämättä ole resursseja riittävän laajan ja tasokkaan markkinoinnin saavuttamiseen. Yritysten voidaan olettaa olevan riippuvaisia yhteistyöstä alueen yritysten ja organisaatioiden kanssa. Tällaisia toimijoita Pielisen Karjalassa ovat Pohjois-Karjalan matkailun alueorganisaatio Karelia Expert Matkailupalvelu Oy sekä seutukunnalle tärkeitä hankkeita rahoittava Pielisen Karjalan Kehittämiskeskus Oy.

9.5 Kansainväliset markkinat

Kansainvälistymällä voidaan kehittyä sekä pyrkiä turvaamaan toiminnan jatkuvuus ja vahvempi asema markkinoilla. Kun ulkomailla on huomattavasti suurempi kasvumahdollisuus kuin kotimaassa, on luonnollista kasvattaa yrityksen toimintaa kansainvälistymisen keinoin. Kuitenkaan kansainvälistyminen ei ole pakollista näiden saavuttamiseksi, vaan se tulisi nähdä yhtenä keskeisenä toimintavaihtoehtona. (Rope 2005, 127–128.) Ennen kansainvälistymispäätöstä on hankittava informaatiota toimintaympäristöstä ja suhteutettava se yrityksen omiin edellytyksiin. Markkinoille pääsyn kynnyksinä ja esteinä ovat tavallisimmin esimerkiksi yrityksen heikko tunnettuus, kontaktien puuttuminen ja kokemuksen puute. (Rope 2005, 128.)

Tuloksellinen toiminta kansainvälisillä markkinoilla vaatii yritykseltä tiettyjä voimavaroja, kuten tuotannollisia, taloudellisia ja henkisiä resursseja. Viennin aiheuttama tuotannon lisäys voi vaatia kapasiteetin kasvattamista ja kansainvälistymisprosessin alussa aiheutuu mahdollisesti markkinatutkimus-, matka- ja mainoskuluja. Kilpailu kansainvälisillä markkinoilla vaatii korkeaa liikkeenjohdon osaamista sekä osaavaa henkilökuntaa. On myös tärkeää huomioida tuotteen sopivuus kansainvälisille markkinoille ja usein tuote on kyettävä sopeuttamaan kutakin markkina-aluetta varten. (Rope 2005, 132–133.) Kansainvälisten asiakkaiden tavoittamiseksi ei kuitenkaan riitä kapasiteetin ja tuotetarjonnan kasvattaminen. Lisäksi tarvitaan laadukasta, pitkäjänteistä ja kohdennettua matkailumarkkinointia sekä tehokasta markkinointiviestintää. Perinteisempien jake-lukanavien lisäksi Internetin ja sähköisen liiketoiminnan tehokkaampi hyödyntäminen on elinehto erityisesti kansainvälisille markkinoille pyrittäessä, sillä matkailutuotteiden tulisi olla saatavilla Internetissä. (Luiro 2008, 47–48.)

9.6 Segmentointi

Kaikkien kasvua hakevien matkailuyritysten ei tule väkisin laajentaa toimintaansa kansainvälisille markkinoille, vaan panostaa sen sijaan kotimaan markkinoilla vielä tavoittamattomiin segmentteihin (Harju-Autti 2010, 40). Markkinointia koskevien päätösten perustaksi yritysten on tehtävä markkina-alueen sisällä tarkkaan rajattu asiakaskohde-ryhmän valinta, määrittely sekä tyyppiominaisuuksien kuvaus. Näistä asioista koostuu segmentointi, joka huolellisesti ja tarkasti toteutettuna toimii edellytyksenä tuottoisille

markkinointiratkaisuille matkailuyrityksessä. (Rope 2000, 153.) Sen avulla voidaan vaikuttaa tarjottavien tuotteiden hintatasoon ja katteeseen sekä kapasiteetin tehokkaaseen käyttöön (Harju-Autti 2010, 39).

Markkinoiden segmentointia voidaan pitää matkailuyritysten markkinoinnin tärkeimpänä käytännön työkaluna, kun halutaan tarjota tuotteita, jotka kohtaavat asiakkaiden tarpeet ja odotukset (Middleton ym. 2009, 101). Kullekin asiakasryhmälle eli segmentille voidaan kehittää sen tarpeita vastaavia tuotteita ja palveluja, suunnitella saatavuusratkaisut ryhmän ostotottumusten mukaan sekä suunnitella ja toteuttaa markkinointiviestintä niin, että sillä saavutetaan kohderyhmä tehokkaimmin. (Komppula & Boxberg 2002, 75.)

Kriteerit, joiden pohjalta segmentointia voidaan toteuttaa, ovat matkan tarkoitus, kuluttajan tarpeet, motiivit ja hyödyt, ostokäyttäytyminen, väestöllinen, taloudellinen ja maantieteellinen profiili, psykografinen profiili, asuinaluetyypittely sekä hinta. Segmenttien tarkastelu tulisi aloittaa matkan tarkoituksesta pohtimalla, miksi asiakas matkustaa ja käyttää matkailuyritysten palveluja. (Middleton ym. 2009, 103.) Perinteisten demografisten kriteerien rinnalle tärkeimmiksi segmentoinnin perusteiksi ovat nousseet laadulliset muuttujat, kuten elämäntapa, sosiaalinen viitekehys, matkustustottumukset ja harrastukset. Kannattavinta on suorittaa segmentointi sellaisten kriteerien perusteella, jotka jakavat asiakkaat ryhmiin, joiden sisältä löytyy mahdollisimman paljon yhteisiä piirteitä. (Luiro 2008, 28.)

Kohderyhmärajausta voidaan pitää onnistuneena silloin, kun segmentit ovat selvästi eroteltavissa toisistaan, mitattavia sekä liiketaloudellisesti kannattavia. Lisäksi valitun segmentin tulee olla imagollisesti sopiva, eli samalla tasolla yrityksen markkinoilla saavuttaman laatumielikuvan ja imagon kanssa. (Middleton ym. 2009, 101–102.) Ohjelmapalveluyritykselle on menestymisen kannalta tärkeää, että tarjottu palvelukokonaisuus, kapasiteetti ja muut resurssit vastaavat valitun kohderyhmän odotuksiin (Liuksila 2009, 30). Nykyään tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota myös segmenttien ympäristölliseen kestävyyteen, sillä kuluttajat ovat entistä ympäristötietoisempia. Segmenttien tulee mittakaavallisesti ja ympäristövaikutuksiltaan olla linjassa yrityksen periaatteiden sekä mahdollisen käytössä olevan ympäristöjärjestelmän kanssa. (Middleton ym. 2009, 101–102.)

Suomen matkailustrategian mukaan matkailumarkkinointi kaipaa kehittämistä. Erityisesti kansainvälisille markkinoille suunnattu markkinointi ei nykyisellään ole riittävän monimuotoista ja tehokasta. Matkailuala kaipaa lisää osaajia ja oikeanlaista palveluasennetta niin markkinoinnin kuin myynninkin osalta. Segmentointiin ja jakelukanavien valintaan, saavutettavuuteen sekä kehittyneen teknologian tehokkaampaan hyödyntämiseen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. (Suomen matkailustrategia 2006, 15.)

Huolellisesti toteutetun segmentoinnin avulla yritykset voivat tarjota tuotteitaan kannattavimmaksi kokemalleen asiakasryhmälle. Kun markkinointi pystytään kohdentamaan vain rajatulle asiakasryhmälle, yritys voi säästää käytännön markkinointitoimissa. Erityisesti pienille ohjelmapalveluyrityksille segmentointi tarjoaa mahdollisuuksia tavoittaa kohderyhmä tai ryhmät kustannustehokkaasti.

10 VERKOSTOITUMINEN

10.1 Verkostoitumisen määrittelyä

Matkailualalla yritysten välinen kilpailu on kovaa, minkä vuoksi yritysten tulee verkostoitua (Luiro 2008, 53). Verkostoituminen on keino vähentää kustannuksia ja lisätä toiminnan tehokkuutta (Holloway 1998, 75). Pirnes (2002, 7) määrittelee verkostoitumisen yritysten ja organisaatioiden väliseksi yhteistyöksi, jota voidaan toteuttaa eri tavoilla. Yhteistyössä voi samanaikaisesti olla mukana useita eri toimijoita.

Matkailualalla verkostoitumisella tarkoitetaan yleisimmin erilaista yritysten, kuntien, seutukuntien tai maakuntien välistä yhteistyötä. Matkailuyhteistyön tavoitteena on usein lisätä tietyn alueen tunnettuutta ja sitä kautta kasvattaa alueen matkailutuloa. Yleisesti voidaan sanoa, että yhteistyö on vapaaehtoista ja pitkäaikaista toimintaa. Yhteistyöllä pyritään yhteiseen tavoitteeseen, josta kaikki osapuolet hyötyvät. Matkailualalla tavallisia yhteistyön muotoja ovat markkinointiyhteistyö, tuotannollinen yhteistyö ja resurssiyhteistyö. (Boxberg, Komppula, Korhonen, Mutka 2001, 26–29.)

Verkostoitumisen tarvetta voidaan perustella kiristyvän kilpailun tuomalla paineella erikoistua tuotteiden ja palvelujen tarjonnassa. Yritysten on mahdotonta ylläpitää osaa-

mista useilta eri aloilta, joten verkostoitumisen kautta on mahdollista keskittyä omaan ydinosaamiseen. Myös asiakkaille halutaan tarjota helppoja kokonaisratkaisuja. (Voutilainen, Ritola & Moisio 2001, 168.) Boxberg ym. (2001, 26) perustelevat verkostoitumisen tarvetta matkailupalvelujen luonteella. Middletonin mukaan matkailijan kokemukseen ei vaikuta ainoastaan kokemukset yksittäisen yrityksen palveluista, vaan matkailijalle kaikki matkalla koetut asiat muodostavat kokonaismatkailutuotteen (Middleton 2001, 124–125). Asiakkaan kokemus voi perustua esimerkiksi kokemukseen paikasta, jolloin asiakkaalle syntyvään kokonaismielikuvaan vaikuttaa kaikkien tietyssä kohteessa palveluja tarjoavien yritysten toiminta. Jotta asiakkaalle pystytään tarjoamaan kohteessa mahdollisimman monipuolista ja laadukasta palvelua ja elämyksiä, tulee yrityksellä olla myös yhteistyökumppaneita. (Boxberg ym. 2001, 26–27.) Myös Harju-Autin (2010, 27) mukaan asiakkaiden tavoittaminen kokonaismatkailutuotteen myymiseksi edellyttää yritysten välistä verkostoitumista.

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten kehittymisen kannalta on ensisijaisen tärkeää, että sekä koko Pohjois-Karjalan maakunnan että Pielisen Karjalan matkailua kehitetään. Tämä vaatii jokaisen toimijan panostusta. Seuraavaksi työssä esitellään verkostoitumisen hyötyjä ja haittoja sekä yhteistyön eri muotoja. Näihin näkökohtiin olemme keskittyneet myös tutkimuksessamme, sillä tavoitteena oli selvittää, millaista yhteistyötä alueen ohjelmapalveluyritykset tekevät, millaisena yhteistyö koetaan ja toivotaanko sitä alueelle lisää.

10.2 Yhteistyön motiiveja

Yhteistyötä voidaan pitää perusteltuna silloin, kun yksittäisen yrityksen on mahdollista saavuttaa yhteistyön kautta sellaista hyötyä, jota se ei voi yksin saada. Oliver (1990) on määritellyt ne tekijät eli determinantit, jotka vaikuttavat siihen, että yritykset ja organisaatiot ryhtyvät yhteistyöhön toistensa kanssa. Tällaisia tekijöitä ovat välttämättömyys, asymmetria, vastavuoroisuus, tehokkuus, pysyvyys ja uskottavuus. Yhteistyön aloittamiseen vaikuttaa usein useampi kuin yksi tekijä. (Oliver 1990, Komppulan 1996, 38–39 mukaan.)

Välttämättömyydellä tarkoitetaan tilannetta, jossa yritykset ajautuvat yhteistyöhön esimerkiksi lainsäädännön asettamien vaatimusten vuoksi. Tällöin yhteistyö ei perustu

vapaaehtoisuuteen. Asymmetrinen tilanne voi syntyä, kun markkinoilla on sekä pieniä että suuria yrityksiä. Tällöin pienet yritykset voivat kokea tarvetta voimavarojen yhdistämiselle, jotta heillä olisi paremmat mahdollisuudet menestyä kilpailussa suurempia yrityksiä vastaan. Vastavuoroisuudella tarkoitetaan sitä, että yhteistyö perustuu molempipuoliseen hyötyodotukseen ja yhteisiin tavoitteisiin, joihin yritykset pyrkivät täydentämällä toistensa resursseja. (Oliver 1990, Komppulan 1996, 39–40 mukaan.)

Yhteistyön motiivina on usein toiminnan tehostaminen. Tehokkuudessa korostuu usein sen kautta saatavat kustannushyödyt. Esimerkiksi markkinointi on usein tehokkaampaa ja näkyvämpää, kun se toteutetaan useamman yrityksen yhteisellä panoksella. (Komppula 1996, 40.) Yritysten toimintaa uhkaavat epävarmuustekijät, kuten resurssien niukkuus ja suhdannevaihtelut, voivat johtaa siihen, että tarve yhteisille toiminnoille ja yhteisiin suunnitelmiin kasvaa. Tällöin yhteistyön kautta halutaan saavuttaa parempi toiminnan ennustettavuus ja pysyvyys. Myös uskottavuuden paraneminen on tavallinen motiivi yhteistyön aloittamiselle. Ulkopuoliset paineet, kuten asiakkaiden odotukset, voivat lisätä yritysten halua lisätä uskottavuuttaan. (Oliver 1990, Komppulan 1996, 41 mukaan.) Esimerkiksi yhteinen markkinointi ja yhteiset tuotteet lisäävät yksittäisen yrityksen uskottavuutta. Lisäksi saman alan ohjelmapalveluyritykset voivat yhteistyön avulla kasvattaa kapasiteettiaan, jolloin yritys voi palvella suurempia asiakasryhmiä kuin aikaisemmin. (Boxberg ym. 2001, 30.)

10.3 Yhteistyön hyödyt ja esteet

Vesalainen (2004, 43) on jaotellut verkostoitumisen hyödyt tehokkuuteen liittyviksi hyödyiksi, uuden liiketoiminnan syntymiseen, volyymin kasvuun ja kilpailuaseman parantumiseen liittyviksi hyödyiksi sekä resurssien hankintaan ja osaamisen kehittymiseen liittyviksi hyödyiksi. Verkostoitumisen kautta saavutettavia tehokkuuteen liittyviä hyötyjä voivat olla esimerkiksi mittakaavaedut, kriittisen massan kasvu, kustannusten jakaminen ja toisiaan täydentävät resurssit.

Verkostoitumalla yrityksellä voi olla mahdollisuus päästä uusille markkinoille ja tarjota aikaisempaa laajempia tuote- tai palvelupaketteja. Muita uuden liiketoiminnan syntymiseen, volyymin kasvuun ja kilpailuaseman parantumiseen liittyviä hyötyjä ovat muun muassa kumppanin maineesta saatava hyöty, riskien jakaminen sekä osaamisen lisää-

tyessä uusien innovaatioiden synnyttäminen. Resurssien hankintaan ja osaamisen kehittymiseen liittyviä verkostoitumisen hyötyjä ovat muun muassa osaamisen hankkiminen kumppaneilta, yhdessä oppiminen, kokemusten jakaminen ja taloudellisten, henkilö-, laite- ja varusteresurssien hankinta ja jakaminen. (Vesalainen 2004, 43.)

Aallon, Laihon & Talosen (1999) mukaan yritys voi saavuttaa verkostoitumisen kautta monia etuja. Verkostoitumalla pienten ohjelmapalveluyritysten on mahdollista yhdistää tuotemoduuleita, jolloin asiakkaalle voidaan tarjota monipuolisia ja räätälöityjä tuotepaketteja. Tätä kautta tuotteen arvo lisääntyy sekä tuotekehitys nopeutuu ja tehostuu. Verkostoitumisen etuina voidaan pitää myös kapasiteetin kasvamista sekä tehokasta henkilöstö-, laite- ja varusteresurssien hyödyntämistä, mikä alentaa yritysten tarvetta investoinneille. Yritykset voivat tehdä myös yhteisiä hankintoja. Yhteisten tuotepakettien ja keskitettyjen markkinointikanavien hyödyntäminen parantavat tuotteiden markkinoille pääsyä ja saatavuutta. Yhteiset panostukset tekevät markkinoinnista myös tehokkaampaa, jolloin näkyvyys lisääntyy. Verkostoituminen lisää usein yritysten erikoistumista ja keskittymistä ydinosaamiseensa, jolloin yrityksen asema palveluketjussa selkeytyy. Erikoistuminen johtaa usein myös siihen, että organisaation ydinosaaminen vahvistuu ja tätä kautta myös tuotteiden laatu paranee. Verkostoitumalla voidaan yhdistää voimavaroja, osaamista ja tietoa, joka auttaa esimerkiksi uusien tuotteiden kehittämisessä tai uusien mahdollisuuksien löytämisessä kansainvälisiltä markkinoilta. (Aalto, Laiho & Talonen 1999, Liuksilan 2010, 33 mukaan.)

Yhteistyön syntymisen esteitä voi esiintyä yhteiskuntatasolla, yritystasolla ja yksilötasolla (Andersson 1979, Komppulan 1996, 45 mukaan). Matkailuyritysten yhteistyön yhteiskuntatason esteitä voivat olla esimerkiksi kunnallisen matkailuorganisaation passiivisuus tai puuttuminen, kilpailutilanne sekä pienyritysten asema tuotantojärjestelmässä. Yritystasolla yhteistyön esteitä voivat olla esimerkiksi kokemuksen puute, resurssien riittämättömyys, puutteet osaamisessa sekä toiminnan lyhytjänteisyys. Pienten yritysten välisen yhteistyön esteenä ovat usein yksilötason esteet. Onnistuneen yhteistyön saavuttamiseksi verkoston jäsenten tulee olla yhteistyökykyisiä ja toimintaan sitoutuneita. Jokaisen verkoston jäsenen on annettava oma panoksensa yhteiseen tavoitteeseen. Pienten yritysten välisessä yhteistyössä henkilökemioiden toimivuus korostuu. Jos verkoston sisällä ei ole avoimuutta ja luottamusta, yhteistyö kärsii. (Boxberg ym. 2001, 31–32.)

10.4 Horisontaalinen yhteistyö

Samalla toimialalla tai maantieteellisellä alueella toimivien yritysten välistä yhteistyötä kutsutaan horisontaaliseksi yhteistyöksi. Tavallisimmin yhteistyötä tekevät samoja palveluita tarjoavat ja samoista asiakkaista kilpailevat yritykset tai yritykset, jotka haluavat täydentää omia palveluitaan jonkin toisen yrityksen palveluilla. (Komppula 1996, 15.)

Boxbergin ym. (2001, 33–36) mukaan matkailutoimialalla paikalliset ja tuotepohjaiset verkostot syntyvät usein erilaisten kehittämishankkeiden tuloksena jonkun ulkopuolisen toimijan aloitteesta. Näin ollen verkostojen toimintaa voidaan rahoittaa usein yritysten oman panostuksen lisäksi myös kehittämishankkeisiin saatavalla rahoituksella. Tällaisia tiettyä tarkoitusta varten perustettuja yhteistyöhankkeita kutsutaan asiapohjaisiksi verkostoiksi. Verkoston lähtökohtana tulee olla yritysten omat kehittämistarpeet ja motiivit, jolloin verkoston jäsenillä on jokin yhteinen tavoite, johon pyritään yhteisten toimintojen kautta. Matkailutoimialalla tavallisia asiapohjaisia verkostoja ovat esimerkiksi tuotekehitys- ja markkinointiverkostot.

10.5 Vertikaalinen yhteistyö

Vertikaalisella yhteistyöllä tarkoitetaan matkailualalla erilaisten yritysten, kuntien, seutukuntien tai maakuntien välistä yhteistyötä, jolla pyritään edistämään jonkin alueen tunnettuutta matkakohteena ja lisäämään alueen matkailusta saamaa tuloa. Matkailualueiden imagoa pyritään kasvattamaan yhteisellä mielikuvamarkkinoinnilla, jonka tavoitteena on saada alueelle lisää kysyntää. Yhteistyöorganisaatioilla on suurempien resurssiansa vuoksi myös mahdollisuus ylläpitää valtakunnallisia varausjärjestelmiä sekä toteuttaa laajoja yhteismarkkinointikampanjoita. Suomessa matkailualueiden imagomarkkinointia toteuttavat yleensä julkisen vallan omistamat organisaatiot. (Boxberg ym. 2001, 26, 37–38.)

Matkailuorganisaatiot voidaan jakaa niiden maantieteellisen ulottuvuuden mukaan kansainvälisiin, valtakunnallisiin, alueellisiin ja paikallisiin organisaatioihin. Alueorganisaatiot voidaan jakaa lisäksi seutukunnallisiin, maakunnallisiin ja suuralueorganisaatioihin maantieteellisen laajuutensa perusteella. Paikallinen matkailuorganisaatio voi muodostua esimerkiksi yhden kunnan tai matkailukeskuksen toimijoista. Matkailuorga-

nisaatiot vastaavat muun muassa alueensa markkinointi- ja tuotekehitystehtävistä, matkailupalvelujen välityksestä ja myynnistä sekä varaus- ja tietojärjestelmien kehittämisestä ja ylläpidosta. (Boxberg ym. 2001, 39.)

10.6 Diagonaalinen integraatio

Poon on teoksessaan *Tourism, Technology and Competitive Strategies* (1993, 215–216) esitellyt diagonaalisen integraation yhtenä verkostoitumisen muotona. Diagonaalisella integraatiolla tarkoitetaan tietotekniikan avulla ja palveluntuottajien integroitumisen välityksellä yhteenliitettyjä palvelukokonaisuuksia, joita tarjotaan tietyille ennalta määritellyille kohderyhmille. Sen tavoitteena on hallita matkailun arvoketjua, jossa keskeisessä asemassa ovat tieto ja kuluttajat. Yhdistämällä eri palveluita toisiinsa saavutetaan parempi toiminnan tuottavuus ja hyöty kuin, mitä saavutettaisiin tarjoamalla jokaista toimintoa erikseen. Diagonaalisen integraation perustana on asiakaslähtöisyys ja oletus, että kohderyhmässä oleva asiakas kuluttaa palvelukokonaisuuden eri osia samanaikaisesti.

Esimerkkinä diagonaalisesta integroitumisesta ovat tietoverkkoihin tukeutuvat varausjärjestelmät, joissa voidaan markkinoida samanaikaisesti useita erilaisia matkailuun liittyviä palveluita, kuten lentoja, hotelleja, risteilyjä ja auton vuokrausta. Yhteenliittymien tavoitteena on päästä lähelle asiakasta ja alentaa tuotantokustannuksia tuotetarjonnan laajentamisetujen, synergiaetujen sekä tietojärjestelmien tehokkaamman hyödyntämisen kautta. Diagonaalisen integraation edut voidaan saavuttaa yhteistyöllä, sillä yrityksen ei tarvitse omistaa kaikkia matkailun arvoketjun osia luodakseen arvoa. Keskeisessä asemassa on sen sijaan tiedon jakaminen ja verkostoituminen. Tällaisesta palvelujen integroitumisesta johtuen matkailutoimialan rajat ovat hämärtyneet. Uusia toimijoita on tullut matkailualalle ja toisaalta matkailualan toimijat ovat laajentaneet toimintaansa myös oman toimialansa ulkopuolelle. (Poon 1993, 215–228.)

Alueorganisaatiot ovat tärkeitä yhteistyön kanavia Pohjois-Karjalassa ja niillä on merkittävä asema sekä yksittäisten yritysten toiminnan että alueen matkailun kehittämiseksi. Keskeisin Pohjois-Karjalassa toimiva matkailuorganisaatio on Karelia Expert matkailupalvelu Oy. Se vastaa alueen yhteismarkkinointi ja -myyntityöstä sekä kunnallisesta matkailuneuvonnasta muun muassa Lieksassa, Nurmeksessa ja Valtimolla. Karelia Ex-

pert matkailupalvelu Oy:llä on tärkeä rooli matkailun kehittämistyössä erilaisten hankkeiden, strategiatyön ja asiantuntijatyön kautta. Tämän lisäksi maakunnassa on useita matkailuyhdistyksiä. Pielisen Karjalassa toimii lisäksi Lieksan ja Nurmeksen kaupunkien sekä Valtimon kunnan omistama Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy (PIKES). Pikes on yhteistyön kehittämisen ja toteuttamisen kanava ja se vastaa lisäksi muun muassa yritysneuvonnasta sekä toteuttaa erilaisia kehittämishankkeita ja seutumarkkinointia Pielisen Karjalassa.

Pielisen Karjalassa tehdään jo paljon matkailuyhteistyötä. Matkailun kehittämistä ohjataan muun muassa maakunnallisella matkailustrategialla sekä erilaisilla kehittämisohjelmilla. Karelia Expert matkailupalvelu Oy:llä ja paikallisilla yhdistyksillä on suuri merkitys pienten ohjelmapalveluyritysten välisen yhteistyön syntymiselle ja olemassa olevien verkostojen tukemiselle ja sitä kautta yritysten toiminnan kehittämiselle. Näistä olemassa olevista yhteistyömalleista huolimatta alueen matkailuyhteistyön voidaan olettaa kaipaavan kehittämistä ja suurempaa sitoutuneisuutta yksittäisiltä yrityksiltä. Tutkimuksessamme halusimme selvittää, millaisena Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjät kokevat kyseisten toimijoiden roolin, palvelukyvyyn ja asiantuntemuksen oman yrityksen kehittämisen kannalta.

11 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

11.1 Tutkimuksen ominaisuudet ja tutkimustehtävät

Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä tietoa ohjelmapalveluyritysten toiminnan nykytilasta sekä selvittää yrittäjien näkemyksiä toimintansa tulevaisuudesta sekä mahdollisista kehittämistarpeista. Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään sekä yleistettävää kvantitatiivista tietoa että syvällisempää laadullista tietoa. Yrittäjiltä kerättiin tietoa ohjelmapalvelutoiminnan eri osa-alueista. Keskeinen tavoite oli myös saada käsitys siitä, kokevatko yrittäjät tarvetta toimijalle, joka myisi ja markkinoisi heidän tuotteita kansainvälisille markkinoille.

Tutkimuksen päätehtävä oli melko laaja-alainen ja se jakaantui yhdeksään osatehtävään. Osatehtävät pohjautuivat ohjelmapalveluyrittäjyyden tärkeisiin osa-alueisiin ja niillä

pyrittiin saamaan mahdollisimman kattava käsitys yritysten toiminnasta. Osatehtäviin saatujen vastausten perusteella on mahdollista vastata tutkimuksen päätehtävään eli tutkimusongelmaan (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 126–128). Tutkimuksen osatehtävät olivat seuraavat:

1. Yrittäjän ja yrityksen perustiedot
2. Yrityksen henkilökunta ja osaaminen
3. Yrityksen asiakkaat
4. Yrityksen palvelutarjonta
5. Laadun ja asiakastyytyväisyyden seuranta ja kehittäminen
6. Ohjelmapalveluiden turvallisuus ja ympäristövastuullisuus
7. Myynti ja markkinointi
8. Verkostoituminen
9. Tulevaisuuden näkymät

11.2 Tutkimuksen toteuttaminen ja tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin helmikuussa 2011. Tutkimuksessa olivat mukana kaikki Pielisen Karjalassa luontoaktiviteetteja tuottavat ohjelmapalveluyritykset, eli kyseessä oli kokonaistutkimus. Tutkimuksessa eivät olleet mukana rakennetut huvi-, virkistys- tai harrastuskohteet eivätkä kilpailuja tai tapahtumia järjestävät yritykset. Kartoitimme alueella toimivat ohjelmapalveluyritykset ja niiden yhteystiedot itse Karelia Expert matkailupalvelu Oy:n tuottaman esitteen ja yritysten omien kotisivujen avulla.

Tutkimus toteutettiin empiirisenä tutkimuksena, jossa tutkimusmenetelmänä käytettiin kyselyä. Hirsjärven ym. (2009, 134–193) mukaan kysely on survey-tutkimuksen keskeinen menetelmä, jossa tietoa kerätään standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä. Kyselylomakkeella tai strukturoidulla haastattelulla kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiöitä. (Hirsjärvi ym. 2009, 134, 193.) Tutkimusongelman asettamisessa sekä tulosten analysoinnissa ja tulokinnassa tulee hyödyntää aiempaa teoreettista tietoa. (Koivula, Suihko & Tyrväinen 2002, 16.)

Tutkimusaineiston keräämiseen käytettiin strukturoitua kyselylomaketta. Lomake laadittiin marraskuussa 2010, mutta se viimeisteltiin vielä helmikuun alussa 2011. Kysely-

lomake tehtiin toimeksiantajan toiveiden pohjalta ja käytiin läpi yhdessä toimeksiantajan kanssa ennen kyselyn toteuttamista. Kysely toteutettiin ainoastaan sähköisessä muodossa. Lähetimme helmikuussa 2011 38:lle Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjälle sähköpostin, joka sisälsi saatekirjeen (liite 1) sekä linkin kyselylomakkeeseen. Kohde-ryhmään kuului kolme saksankielistä yrittäjää, joille saate (liite 3) ja kysely lähetettiin saksaksi käännettynä paperiversiona (liite 4). Yrittäjillä oli vastausaikaa noin kaksi viikkoa ja sinä aikana heille lähetettiin sähköpostilla muistutus (liite 5). 38 yrityksestä viiden yrityksen yhteystiedot eivät olleet ajan tasalla, joten kysely tavoitti 33 yrittäjää. Kyselyyn vastasi 12 yritystä eli vastausprosentiksi muodostui 36.

Kyselylomake (liite 2) laadittiin valittujen tutkimustehtävien pohjalta ja se rakentui yhdestätoista eri aihekokonaisuudesta. Strukturoitu kyselylomake koostui monivalinta-, skaala- ja avoimista kysymyksistä. Monivalintakysymyksillä haettiin vastauksia yksinkertaisiin ja helposti vertailtaviin asioihin. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin saamaan syvällisempää tietoa ja selvittämään yrittäjien mielipiteitä ja tietämystä eri aiheista. Hirsjärven ym. (2009, 140, 198–201) mukaan monivalintakysymykset antavat vertailukelpoista tietoa, joka on mahdollista siirtää tilastollisesti käsiteltävään muotoon. Avointen kysymysten avulla aiheesta saadaan syvempää tietoa kuin pelkillä monivalintakysymyksillä. Ne antavat vastaajalle mahdollisuuden ilmaista mielipiteensä vapaasti. Avoimet kysymykset eivät johdattele vastaajaa, joten ne kertovat vastaajien tietämyksen aiheesta sekä sen, mitä asioita vastaajat pitävät tärkeinä. Lisäksi avoimilla kysymyksillä saadaan esiin näkökulmia, joita tutkija ei ole itse tullut ajatelleeksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 140, 198–201.)

Kysely toteutettiin sähköisessä muodossa, sillä ajattelimme, että yrittäjien olisi vaivatompaa vastata sähköiseen kuin paperilomakkeeseen. Tällä pyrittiin saavuttamaan mahdollisimman hyvä vastausprosentti.

11.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta mietittiin paljon jo kyselylomaketta tehdessä. Kysymykset pyrittiin laatimaan mahdollisimman selkeiksi, jotta väärinymmärrykset olisivat minimissä. Kysely sisälsi paljon avoimia kysymyksiä, joiden kohdalla täsmällisten ja vertailukelpoisten vastausten saaminen on vaikeampaa. Myös väärinymmärrysten mahdolli-

suus kasvaa avoimissa kysymyksissä. Tämä tiedostettiin jo kyselyn laadintavaiheessa. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yritysten kehittämistarpeita ja näin ollen saada mahdollisimman paljon laadullista tietoa. Avoimet kysymykset soveltuivat hyvin tarkoitukseen, sillä niillä haluttiin selvittää yrittäjien omia ajatuksia sekä tietämystä eri aiheisiin liittyen. Monivalintakysymyksiä käytettiin vain sellaisissa kysymyksissä, joissa pyrittiin saamaan tarkkaa ja vertailtavaa tietoa. Kyselytutkimuksen heikkoutena on myös se, ettei yrittäjien vastausten huolellisuudesta ja rehellisyydestä saada varmuutta. Kyselyyn vastattiin nimettömänä, mikä on voinut vaikuttaa vastaajien rehellisyyteen myönteisesti.

Kolmelle yrittäjälle tutkimus käännettiin saksaksi, joten välikäsien vuoksi väärinymmärrysten riski on näissä tapauksissa suurempi kuin muissa. Kyselystä tuli todella laaja, sillä tutkimuksesta haluttiin saada tietoa kattavasti toiminnan eri osa-alueista. Osaltaan tämä on voinut vaikuttaa siihen, etteivät kaikki yrittäjät välttämättä ehtineet paneutua kunnolla kyselyyn tai jaksaneet miettiä vastauksiaan tarkasti. Uskomme kuitenkin, että sähköinen toteuttamistapa oli tässäkin suhteessa oikea valinta, sillä näin laajaan kyselyyn vastaaminen paperilla tai haastattelun muodossa olisi voinut olla yrittäjille vielä työläämpää.

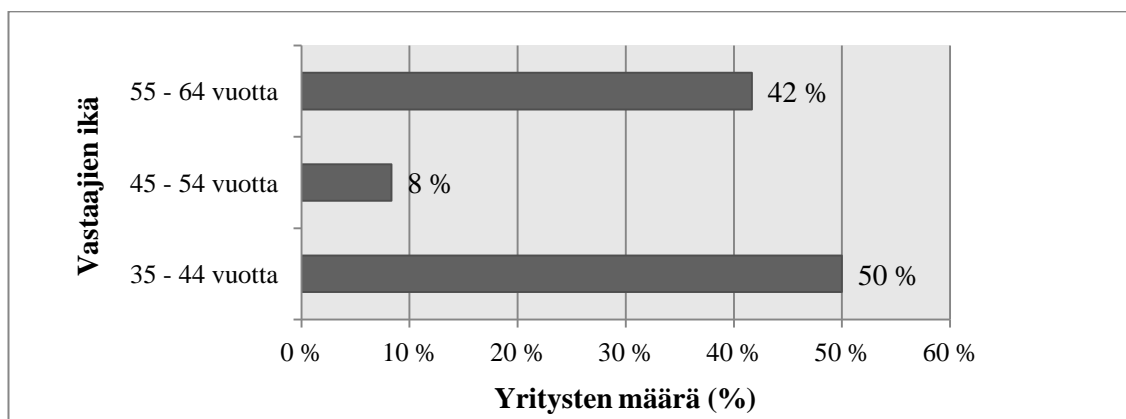
Tutkimuksessa huomioitiin eettiset näkökohdat. Kyselytutkimus toteutettiin niin, että yrittäjät vastasivat siihen nimettömästi. Sähköinen kysely suunniteltiin siten, että siihen oli mahdollisemman helppo vastata ja halutessaan vastaajan oli mahdollista jättää kysymyksiä väliin. Tutkimustulokset käsiteltiin luottamuksellisesti, eikä yksittäisen yrityksen antamat tiedot ole niistä yksilöitävissä. Yrittäjille lähetettiin kooste tutkimustuloksista.

12 TUTKIMUSTULOKSET

12.1 Yrittäjien taustatiedot

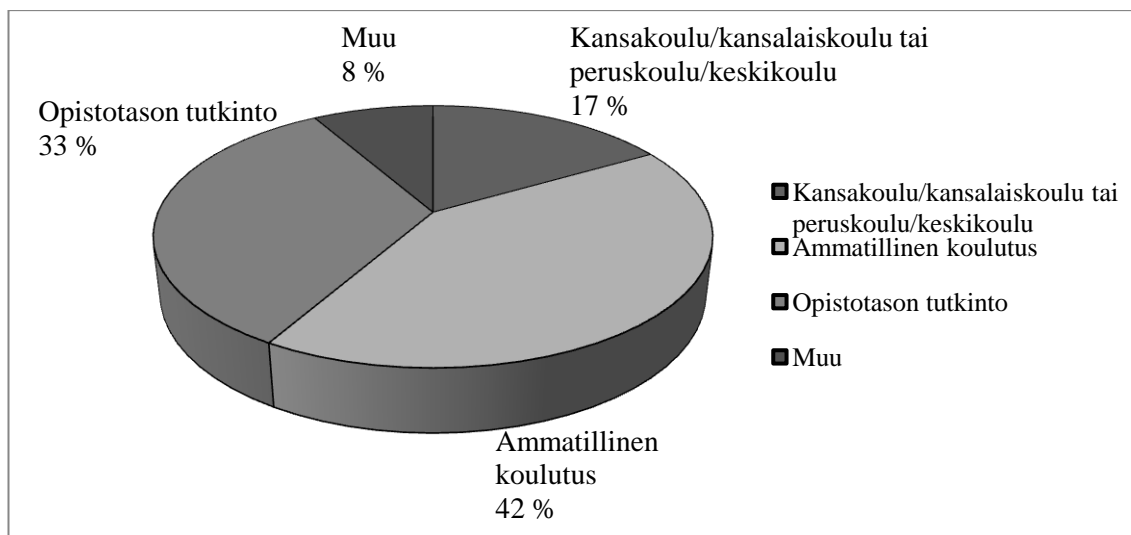
Kyselylomakkeet lähetettiin 38 Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritykselle. Kysely lähetettiin suurimmalle osalle yrittäjistä sähköisenä. Viiden yrityksen yhteystiedot eivät olleet ajan tasalla, joten kysely tavoitti 33 yrittäjää. Kyselyyn vastasi 12 yritystä eli 36 prosenttia kyselyn tavoittaneista yrityksistä.

Tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä puolet on 35–44 -vuotiaita, viisi 55–64 -vuotiaita ja yksi yrittäjä 45–54 -vuotias (kuvio 1). Vanhin tutkimukseen osallistunut yrittäjä on 62-vuotias ja kolme nuorinta osallistujaa ovat 41-vuotiaita. Tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä seitsemän eli 58 prosenttia on miehiä ja viisi on naisia.



Kuvio 1. Tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien ikä.

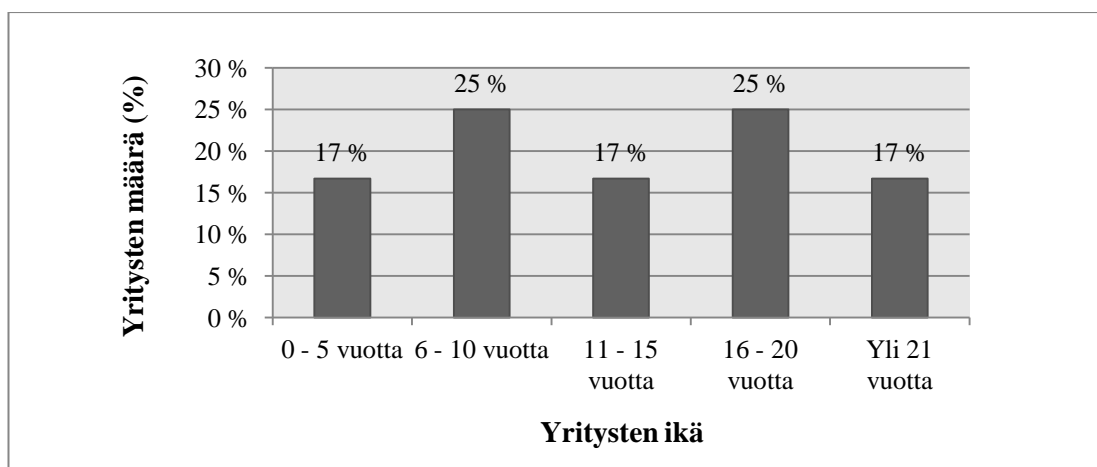
Tutkimukseen osallistuneilta henkilöiltä selvitettiin heidän koulutustaustansa. Yhdelläkään osallistujalla ei ole ylioppilas- tai korkeakoulututkintoa. Viisi eli 42 prosenttia vastaajista on suorittanut ammatillisen koulutuksen, neljä eli 33 prosenttia opistotason tutkinnon ja kaksi eli 17 prosenttia peruskoulun. Yksi vastaajista ilmoitti koulutustaustakseen elämänskoulun (kuvio 2). Yksi osallistuja on suorittanut ammatillisen koulutuksen lisäksi opistotason tutkinnon. Muita mainittuja koulutuksia elämänskoulun lisäksi ovat luontorakentaminen ja eräoppaan koulutus.



Kuvio 2. Tutkimukseen osallistujien koulutustausta korkeimman suoritettun tutkinnon mukaan.

12.2 Yritysten taustatiedot

Kyselyyn osallistuneista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä viisi eli 42 prosenttia on alle 10 vuoden ikäisiä. 11–20 -vuotiaita yrityksiä on 42 prosenttia ja yli 21-vuotiaita yrityksiä on kaksi eli 17 prosenttia (kuvio 3). Vanhin yritys on perustettu vuonna 1965 ja uusin yritys vuonna 2010. 67 prosenttia yrityksistä on perustettu vuosien 1993–2003 välisenä aikana. Kaksi yrityksistä on perustettu viimeisen kahden vuoden aikana. Kaikki osallistuneista ovat aloittaneet ohjelmapalveluyrittämisen samaan aikaan kuin nykyinen yritys on perustettu.



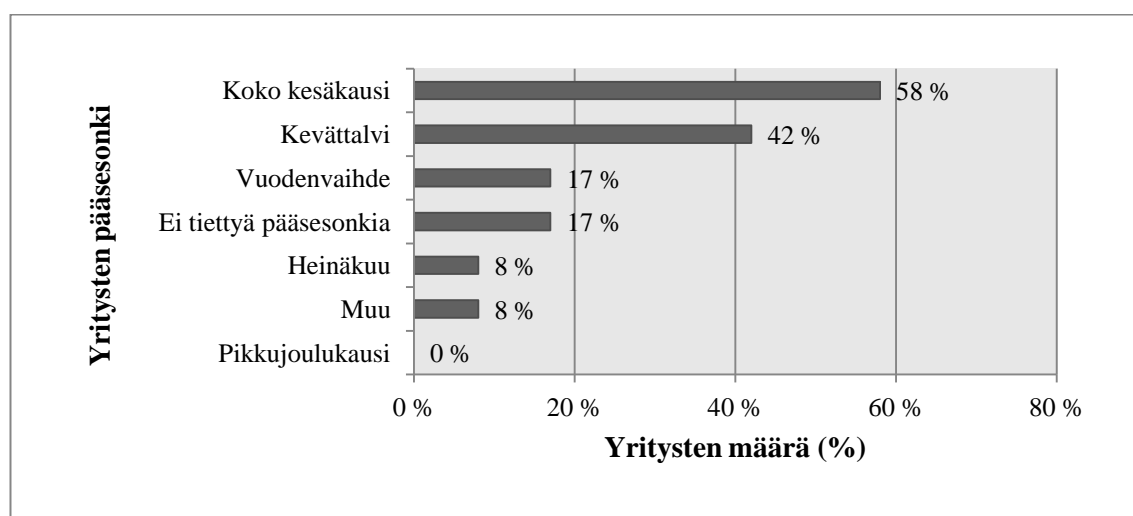
Kuvio 3. Tutkittavien yritysten ikä.

Kolmasosalla tutkituista ohjelmapalveluyrityksistä on useampi kuin yksi toimipaikka. Suurin osa yritysten toimipaikoista sijaitsee Lieksassa. Kahdeksalla eli 67 prosentilla yrityksistä on toimipaikka Lieksassa ja kolme näistä ilmoitti toimipaikakseen Kolin. Seuraavaksi eniten toimipaikkoja on Nurmeksessa ja Joensuussa, joissa molemmissa on toimipaikat kahdella yrityksellä. Muita mainittuja toimialueita ovat koko Pielisen Karjala ja Ylä-Karjala. Lisäksi yksi yritys ilmoitti toimivansa myös Pohjois-Karjalan ulkopuolella (taulukko 1).

Taulukko 1. Yritysten toimipaikat.

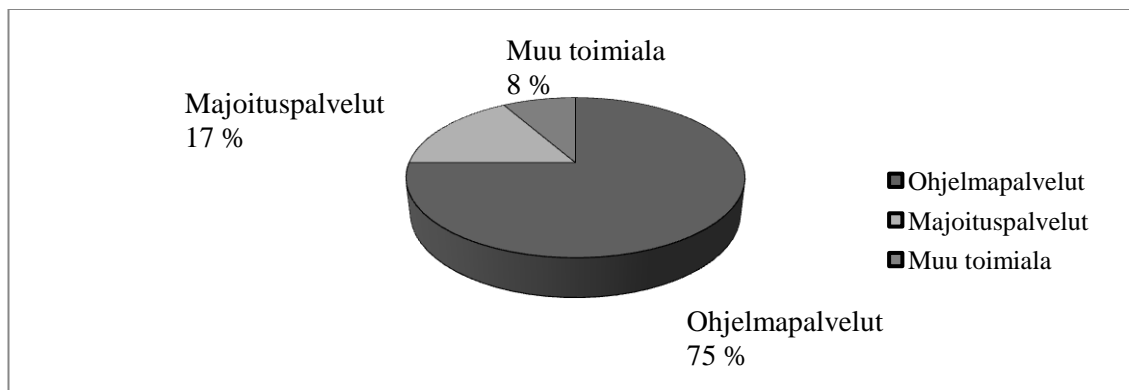
Paikkakunta/kohde	Toimipaikat (kpl)
Lieksa	8
Nurmes	2
Joensuu	2
Muu	3

Vain kaksi ohjelmapalveluyritystä toimii ympärivuotisesti, mutta melkein puolella eli 42 prosentilla yrityksistä on useampi kuin yksi pääsesonki. Neljällä eli 33 prosentilla yrityksistä toiminta painottuu pelkästään kesään ja kahdella eli 17 prosentilla talveen. Kolmasosalla yrityksistä pääsesongit ajoittuvat sekä talveen että kesään. Kesäsesonkiin erikoistuneista yrityksistä 58 prosentilla pääsesonkina on koko kesäkausi ja 8 prosentilla pelkkä heinäkuu. Talvisesonkiin erikoistuneista yrityksistä 42 prosentilla on pääsesonkina kevättalvi ja 17 prosentilla vuodenvaihde. Yksi vastaajista ilmoitti pääsesongikseen koko talvikauden (kuvio 4). Alueen ohjelmapalveluyritysten sesongit ajoittuvat melko tasaisesti sekä kesälle että talvelle.



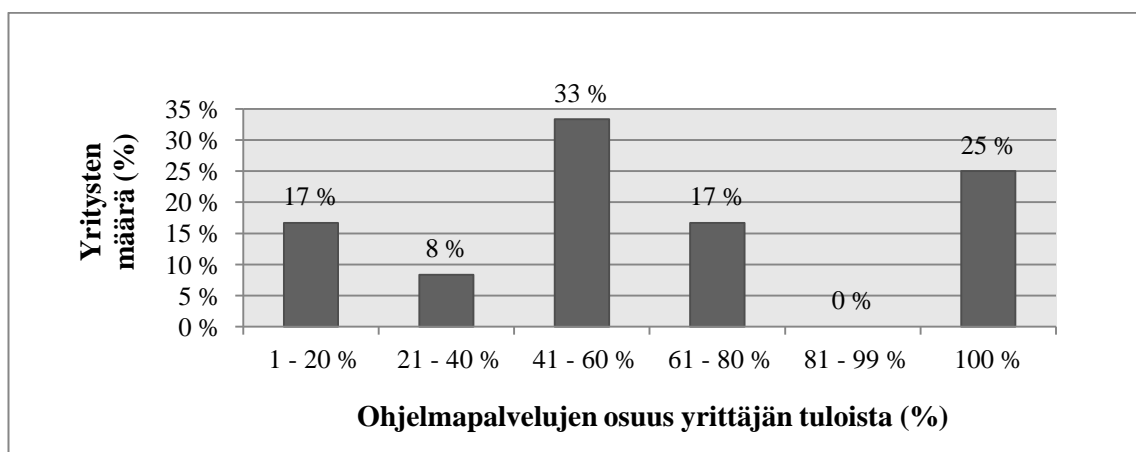
Kuvio 4. Yritysten pääsesongit.

Tutkituista 12 ohjelmapalveluyrityksestä suurimmalla osalla ohjelmapalvelut on tärkein päätoimiala. Kahdella yrityksellä tärkein toimiala on majoituspalvelut ja yhdellä muu toimiala (kuvio 5). Ravitsemuspalvelut eivät ole kenenkään tärkein päätoimiala.



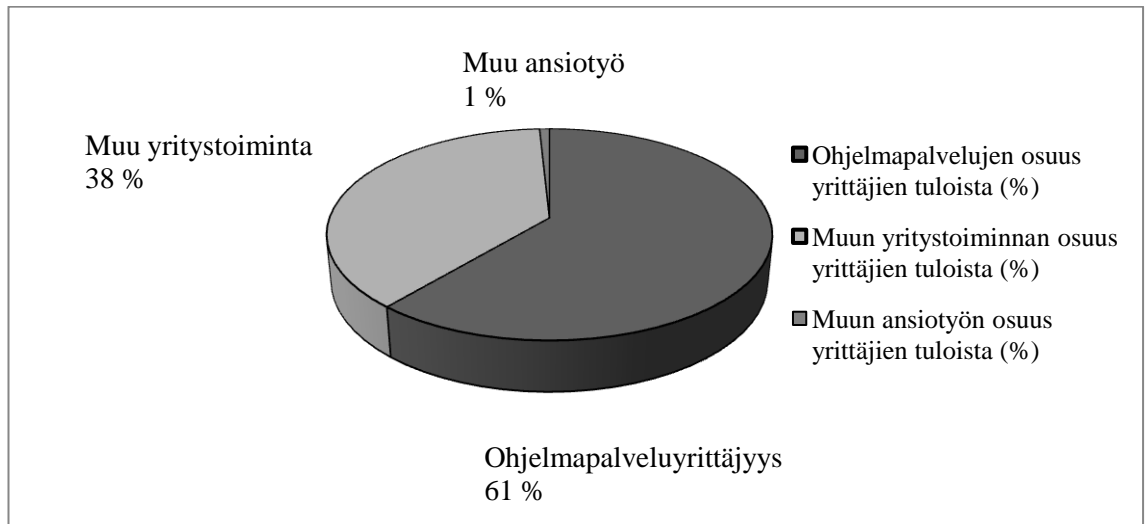
Kuvio 5. Yritysten päätoimiala.

92 prosenttia yrityksistä harjoittaa ohjelmapalvelutoimintaa päätoimisesti. Vain yksi tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä ilmoitti ohjelmapalvelutoimintansa olevan sivutoimista. Tutkimukseen osallistuneista ohjelmapalveluyrittäjistä 75 prosenttia harjoittaa ohjelmapalvelutoiminnan ohella myös muuta yritystoimintaa. Kaksi yrittäjää käy lisäksi ansiotyössä (kuvio 6). Selvitettäessä yrittäjien ohjelmapalveluista saatavia tuloja yrittäjiä pyydettiin määrittelemään ohjelmapalveluista saatavien tulojen prosentuaalinen osuus suhteessa muuhun yrittäjän harjoittamaan yritystoimintaan ja yritystoiminnan ulkopuoliseen ansiotyöhön. 58 prosenttia yrittäjistä saa ohjelmapalveluista alle 60 prosenttia kokonaistuloistaan. Kaksi yrittäjää saa ohjelmapalveluista alle 20 prosenttia tuloistaan, mutta ohjelmapalvelut eivät ole kyseisten yritysten tärkein päätoimiala. Kolme yrittäjistä saa kaikki tulonsa ohjelmapalveluista.



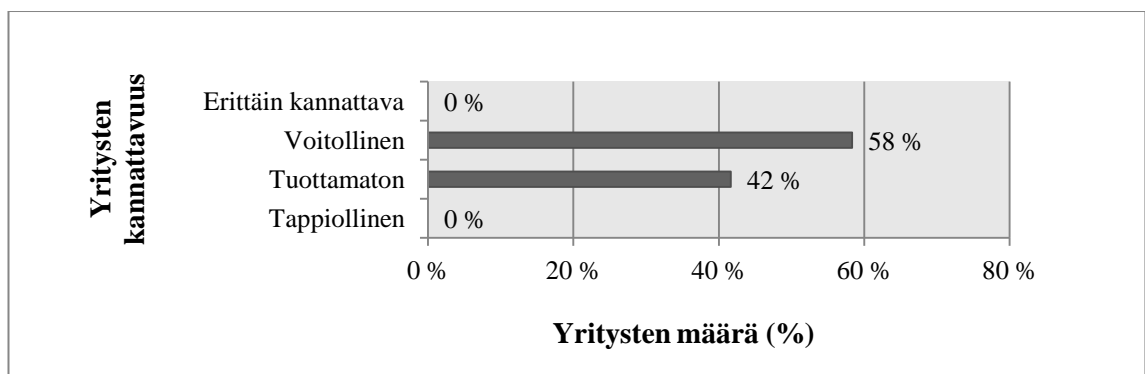
Kuvio 6. Ohjelmapalveluista saatujen tulojen osuus yrittäjien kokonaistuloista.

Ohjelmapalveluista saatavien tulojen keskiarvo on 61 prosenttia. Muun yritystoiminnan keskimääräinen osuus yrittäjien tuloista on 38 prosenttia. Ansiotyössä käyvien yrittäjien määrä on pieni ja siitä saatujen tulojen keskimääräinen osuus jää vain yhteen prosenttiin (kuvio 7). Keskiarvot laskettiin kaikkien tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien kesken huolimatta siitä, harjoittivatko yrittäjät ohjelmapalvelutoiminnan lisäksi muuta yritystoimintaa tai kävivätkö he ansiotyössä.



Kuvio 7. Yrittäjien tulojen keskimääräinen jakautuminen.

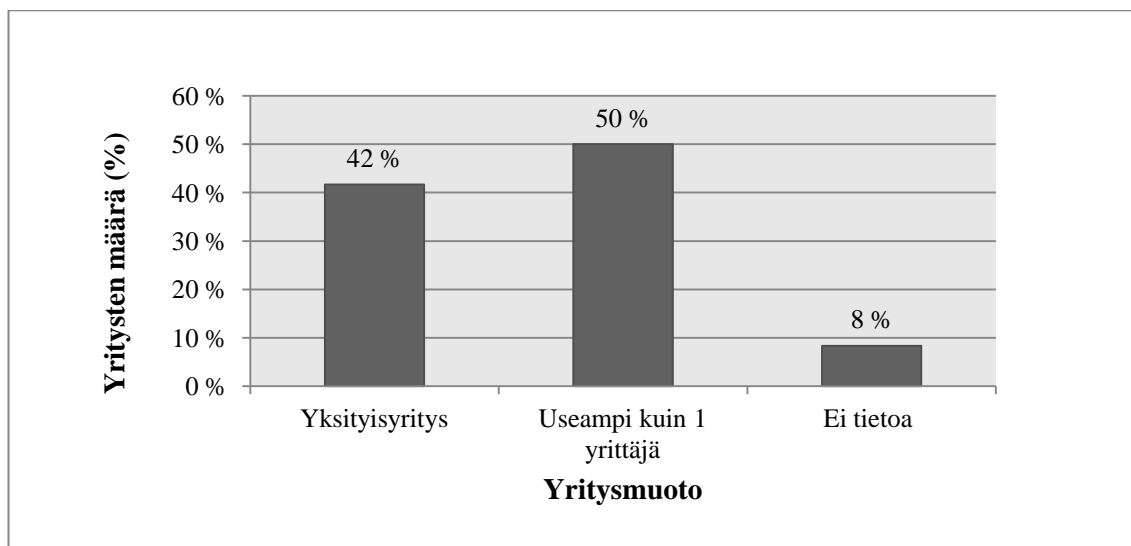
Yli puolella yrityksistä ohjelmapalvelutoiminta on kannattavaa eli voittoa tuottavaa. Yritysten voiton määrä ei kuitenkaan ole erityisen suuri, sillä kukaan yrittäjistä ei luokittele toimintaansa erittäin kannattavaksi. 42 prosenttia yrityksistä ei tuota voittoa eikä tappiota. Mikään yritys ei tuota tappiota (kuvio 8). Tutkimukseen osallistuneet Piehisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjät tulevat toimeen, mutta eivät tuota toiminnallaan erityisen suurta voittoa. Tulokseen voi vaikuttaa osaltaan se, että muutama tutkimukseen osallistunut yritys on iältään melko nuori.



Kuvio 8. Yritysten kannattavuus

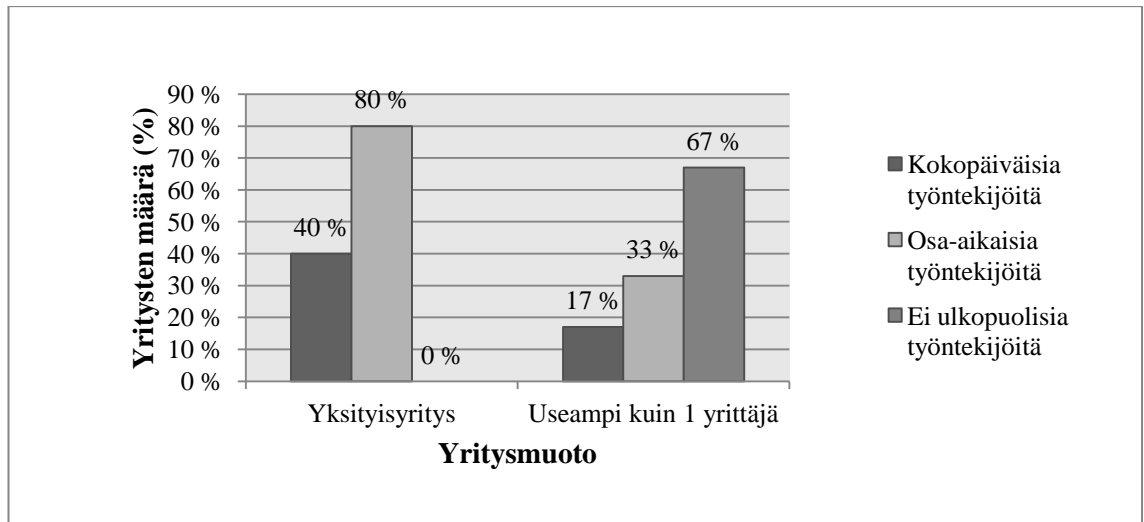
12.3 Henkilökunta

Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä viisi eli 42 prosenttia on yksityisyrittäjiä. Yrityksistä kuusi on useamman kuin yhden yrittäjän omistuksessa. Yksi yrittäjä ei ilmoittanut yrittäjien lukumäärää (kuvio 9). Lähes kaikissa useamman kuin yhden henkilön yrityksessä yrittäjiä on kaksi.



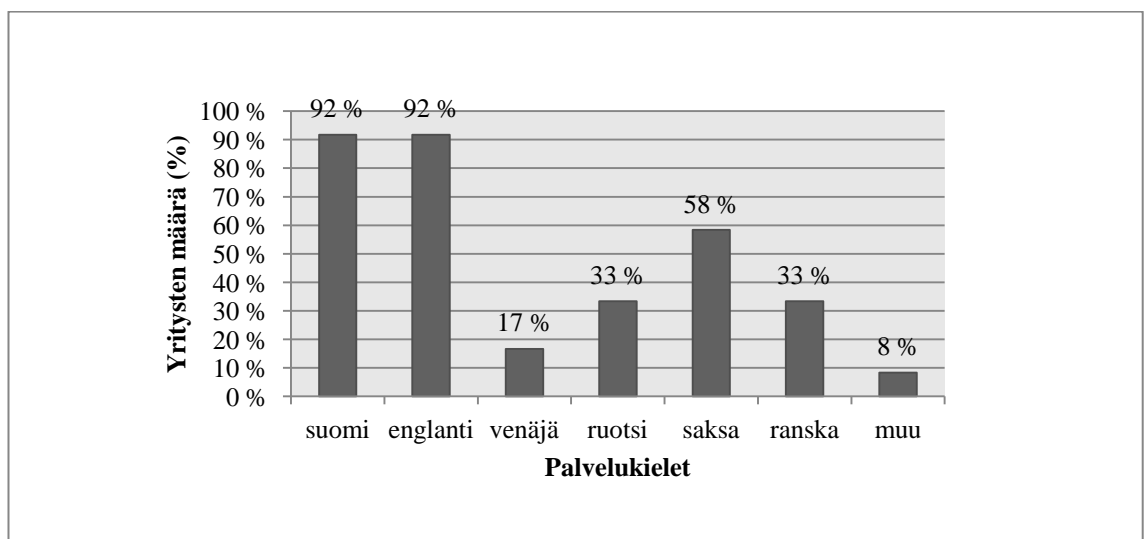
Kuvio 9. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten yritysmuoto.

Tutkimukseen osallistuneista yksityisyrittäjistä kaikki työllistävät ulkopuolista henkilökuntaa. Kaksi viidestä yksityisyrittäjästä työllistää kokopäiväisiä työntekijöitä ja neljä osa-aikaisia työntekijöitä (kuvio 10). Näissä yrityksissä työskentelee tavallisimmin 1–2 ulkopuolista työntekijää. Useamman kuin yhden yrittäjän yrityksistä neljä eli 67 prosenttia ei työllistä lainkaan ulkopuolista henkilökuntaa. Vain yksi useamman yrittäjän yritys työllistää kokopäiväisiä työntekijöitä ja kaksi osa-aikaisia työntekijöitä (kuvio 10). Kumpikin osa-aikaisia työntekijöitä omaava yritys työllistää yrittäjien lisäksi kaksi osa-aikaista työntekijää.



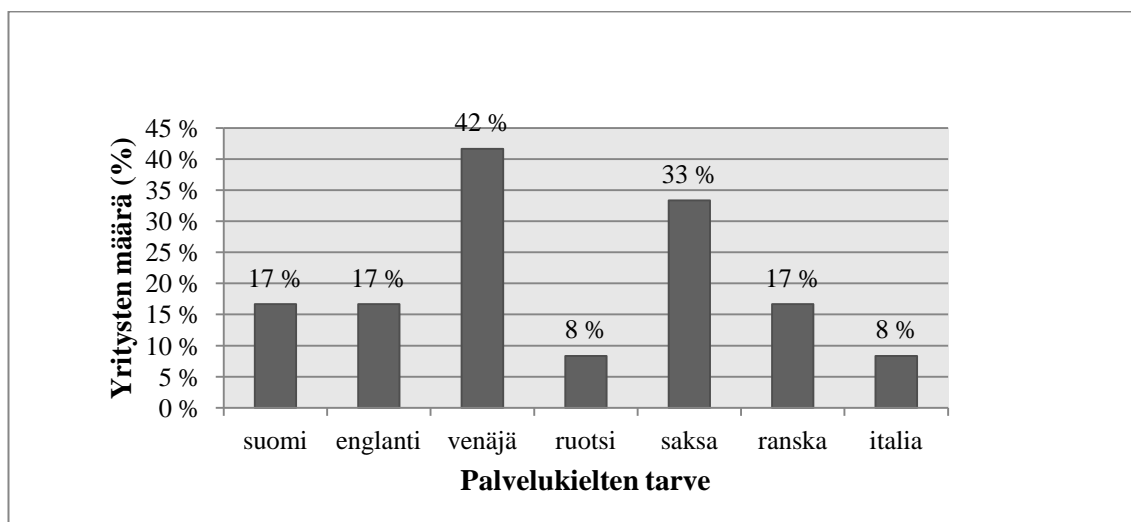
Kuvio 10. Yritysten henkilökunta.

Tutkimukseen osallistuneista kahdestatoista yrityksestä 92 prosenttia pystyy palvelemaan asiakkaitaan suomeksi. 92 prosenttia yrityksistä pystyy palvelemaan asiakkaitaan myös englanniksi. Seitsemän eli 58 prosenttia yrityksistä pystyy palvelemaan asiakkaita saksaksi. Neljässä yrityksessä asiakkaita pystytään palvelemaan ruotsiksi ja yhtä monessa yrityksessä ranskaksi. Tutkituista yrityksistä kahdessa eli 17 prosentissa pystytään palvelemaan asiakkaita venäjän kielellä. Yhdessä yrityksessä asiakkaita palvellaan myös italiaksi (kuvio 11). Yhdessä tutkimukseen osallistuneessa yrityksessä ei pystytä palvelemaan asiakkaita lainkaan suomen kielellä, kun taas yksi yrityksistä pystyy palvelemaan asiakkaitaan ainoastaan suomen kielellä. Kahdessa yrityksessä asiakkaita pystytään palvelemaan suomen lisäksi ainoastaan englanniksi.



Kuvio 11. Palvelukielet yrityksissä.

Yrityksistä viisi eli 42 prosenttia kaipaasi venäjän kielen osaamista yritykseensä. Neljä eli 33 prosenttia yrityksistä kaipaasi saksan kielen osaamista. Englannin ja ranskan kielen osaamista kaivattaisiin kahdessa yrityksessä. Myös suomen kielen osaamista kaivattaisiin kahdessa yrityksessä. Yhdessä yrityksessä kaivattaisiin ruotsin kielen osaamista ja yhdessä yrityksessä italian osaamista (kuvio 12).



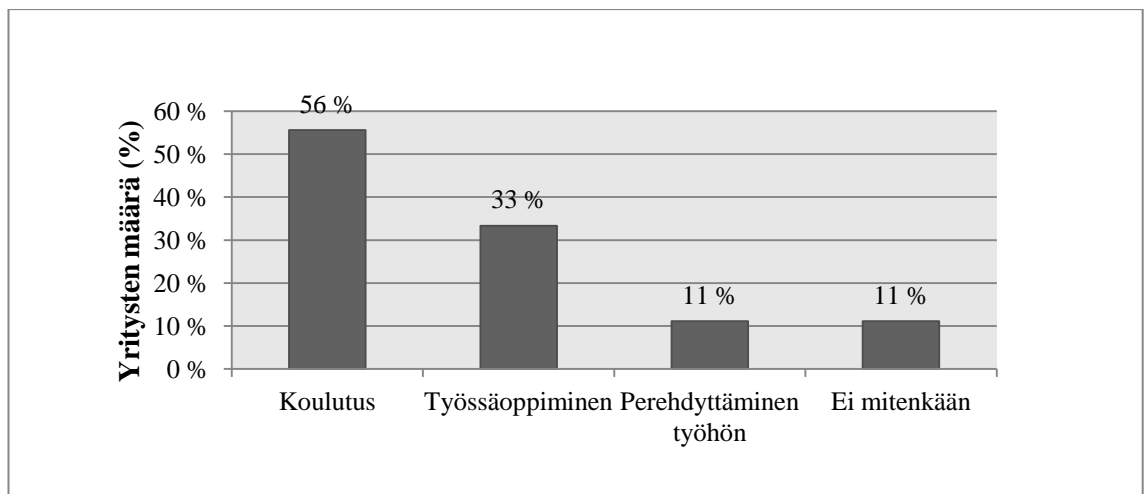
Kuvio 12. Palvelukielten tarve yrityksissä.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaista osaamista he vaativat henkilökunnaltaan. Kysymyksessä tarkennettiin tarkoitettavan koulutukseen, työkokemukseen ja harrastuneisuuteen liittyvää osaamista. Kysymykseen vastanneiden 11 yrittäjän vastaukset luettelaa taulukossa 2. Neljä yrittäjistä mainitsi vaativansa henkilökunnaltaan asiakaspalvelutaitoa. Yhtä moni yrittäjä mainitsi vaativansa henkilökunnaltaan kielitaitoa. Osa yrittäjistä vastasi vaativansa henkilökunnaltaan työkokemusta ja luonnon tuntemista. Kumpikin mainittiin vastauksissa kolme kertaa. Kaksi yrittäjää kertoi vaativansa luonto- tai eräoppaan koulutusta ja yhtä moni mainitsi vaativansa henkilökunnaltaan ensiapukoulutusta. Joustavuus ja eläinrakkaus mainittiin kumpikin kahdesti. Osa yrittäjistä mainitsi koulutukseen liittyvänä osaamisena köysitoiminnanohjaaja kurssi 2 sekä melontaoppaan ja vuokraveneen kuljettajan pätevyyden. Jokainen näistä oli mainittu kerran. Myös ammattitaito, paikallistuntemus ja ruuanlaittotaito mainittiin kukin kerran. Vastauksissa tuli esille myös useita yksittäisiä luonteenpiirteitä, kuten ahkeruus, vastuuntunto, rehellisyys ja oma-aloitteisuus (taulukko 2). Yhden vastaajan mielestä soveltuvuus työhön ja asenne on tärkeämpää kuin koulutus. Kahden yrittäjän vastauksista selvisi, että alalle sopiva koulutus on hyvä lisä, mutta ei pakollista.

Taulukko 2. Henkilökunnalta vaadittava osaaminen.

Henkilökunnan osaaminen	Maininnat (kpl)	Henkilökunnan osaaminen	Maininnat (kpl)
Asiakaspalvelutaito	4	Paikallistuntemus	1
Kielitaito	4	Ruuan laitto	1
Työkokemus	3	Avoin mieli	1
Luonnon tunteminen	3	Ahkeruus	1
Luonto- tai eräoppaan koulutus	2	Fyysinen ja psyykkinen kunto	1
Ensiapukoulutus	2	Myötäelämisen taito	1
Joustavuus	2	Vastuuntunto	1
Eläinrakas	2	Rehellisyys	1
Köysitoiminnanohjaaja -kurssi 2	1	Iloinen ja reipas luonne	1
Melontaopas	1	Oma-aloitteisuus	1
Vuokraveneen kuljettaja	1	Motivaatio	1
Ammattitaito	1		

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, miten henkilökunnan ammattitaitoa ylläpidetään. Kysymykseen vastasi yhdeksän yrittäjää, joista viisi eli 56 prosenttia kertoi ylläpitävänsä henkilökunnan ammattitaitoa koulutuksin. Kolme yrittäjää eli 33 prosenttia vastanneista ylläpitää henkilökunnan ammattitaitoa työssäoppimisen kautta. Yksi vastanneista perehdyttää henkilökuntansa työhön tarvittaessa ja yksi ei ylläpidä henkilökunnan ammattitaitoa mitenkään (kuvio 13). Yksi kysymykseen vastanneista yrittäjistä määritteli henkilökunnan ammattitaitoa ylläpitävän koulutuksen käsittämään ensiapukoulutusta ja erikoisosaamisen säilyttävää koulutusta.



Kuvio 13. Henkilökunnan ammattitaidon ylläpitäminen.

Taulukossa 3 luetellaan yrittäjien vastaukset kysymykseen, miten he itse ylläpitävät omaa ammattitaitoaan. Kysymykseen vastasi yhdeksän yrittäjää, joista viisi mainitsi ylläpitävänsä ammattitaitoaan osallistumalla koulutuksiin ja kursseille. Kolme yrittäjää kehittää ammattitaitoaan seuraamalla alan kehitystä ja yhtä moni mainitsi kehittävänsä ammattitaitoaan työn kautta oppimalla. Kaksi yrittäjää vastasi yrittäjien yhteistapaamiset keinoksi ylläpitää omaa ammattitaitoa. Yksi yrittäjä mainitsi kehittävänsä ammattitaitoaan keskustelemalla asiakkaiden kanssa. Muita mainittuja keinoja ovat kielten opiskelu sekä seminaareihin ja projekteihin osallistuminen. Yksi yrittäjä vastasi, ettei tällä hetkellä ylläpidä omaa ammattitaitoaan mitenkään.

Taulukko 3. Yrittäjän oman ammattitaidon ylläpitäminen.

Ammattitaidon ylläpitämisen keinot	Maininnat (kpl)
Koulutukset ja kurssit	5
Alan kehityksen seuraaminen	3
Työn kautta oppiminen	3
Yrittäjien yhteistapaamiset	2
Asiakkaiden kanssa keskustelu	1
Seminaarit	1
Kielten opiskelu	1
Projekteihin osallistuminen	1
Ei mitenkään	1

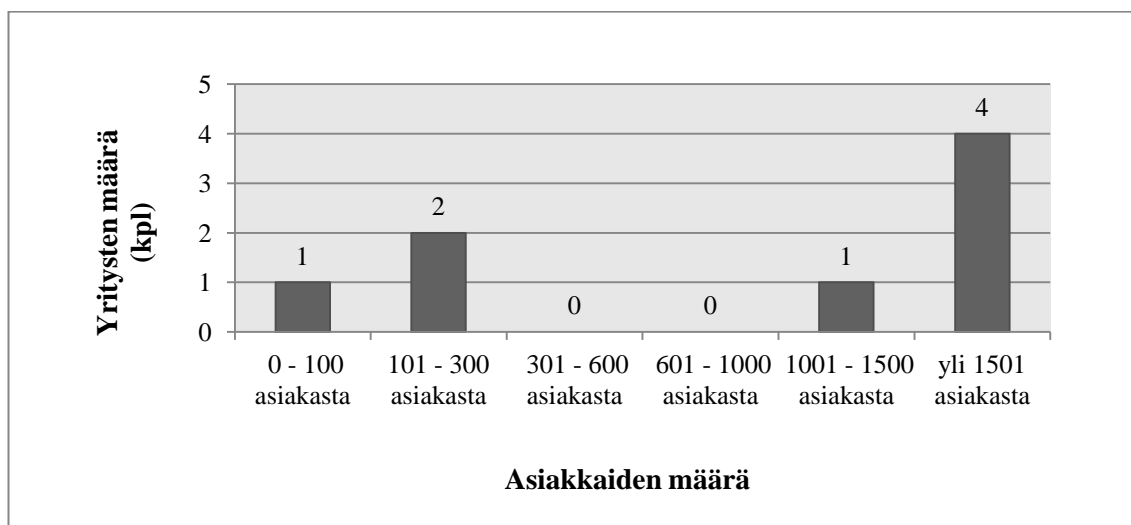
Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaista osaamista yritykseen kaivattaisiin lisää. Kysymykseen vastanneiden kuuden yrittäjän vastaukset luetellaan taulukossa 4. Puolet vastanneista mainitsi kaipaavansa yritykseensä lisää kielitaitoa. Yksi yrittäjä kaipaa lisäksi liiketoiminta- ja markkinointiosaamista, yksi myyntiosaamista ja yksi yrittäjä kädentaitoja.

Taulukko 4. Yritykseen tarvittava osaaminen.

Tarvittava osaaminen	Maininnat (kpl)
Kielitaito	3
Liiketoimintaosaaminen	1
Myyntiosaaminen	1
Markkinointiosaaminen	1
Kädentaidot	1

12.4 Asiakkaat

Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan yrityksen vuosittainen asiakasmäärä. Kolmella yrityksellä asiakasmäärät jäävät vuosittain alle kolmensadan. Kolmanneksella vuotuinen asiakasmäärä ylittää 1500 asiakasta (kuvio 14). Yksi yrittäjä ilmoitti asiakasmääräkseen 250 asiakasta viikossa ja yksi yrittäjä kertoi sen vaihtelevan vuosittain. Näitä vastauksia ei huomioida kuviossa. Kaksi yrittäjää ei osannut vastata kysymykseen. Suurimmat arviot vuosittaisista asiakasmääristä olivat pääasiassa 1500–4000 asiakkaan välillä. Yksi yritys arvioi asiakasmääränsä olevan vuosittain 20000–28000 asiakasta. Yritysten pää- tai sivutoimisuus ei tuonut eroja yritysten vuosittaisiin asiakasmääriin, sillä lähes kaikki yrittäjät ilmoittivat ohjelmapalvelutoimintansa olevan päätoimista. Sen sijaan ohjelmapalvelutoiminnan kausiluonteisuus näkyy jonkun verran yritysten vuotuisissa asiakasmäärissä. Kausiluonteisesti toimivilla yrityksillä, joilla ohjelmapalveluista saatavat tulot ovat alle 60 prosenttia, jää myös asiakasmäärät muita pienemmiksi. Toisaalta taas yritykset, joilla on suurimmat vuotuiset asiakasmäärät, tarjoavat myös majoituspalveluita.



Kuvio 14. Yritysten vuosittainen asiakasmäärä.

Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan eri asiakasryhmien merkitystä omalle ohjelmapalvelutoiminnalle. Kysymykseen vastasi 11 yrittäjää. Suurimmalle osalle yrityksistä ulkomaiset yksityismatkailijat ovat yksi merkittävimmistä asiakasryhmistä. 72 prosenttia yrityksistä pitää ulkomaisia yksityismatkailijoita ohjelmapalvelutoiminnalleen tärkeänä tai erittäin tärkeänä asiakasryhmänä. Myös ulkomaiset ryhmämatkailijat ovat merkittävä asiakasryhmä ohjelmapalveluyrityksille, sillä yli puolet yrittäjistä pitää kyseistä asiakasryhmää tärkeänä tai erittäin tärkeänä. Kotimaiset yksityismatkailijat ovat tärkeä tai erit-

tään tärkeä asiakasryhmä 54 prosentille yrityksistä. Kuitenkin 36 prosentille yrityksistä kotimaiset yksityismatkailijat ovat vähemmän tärkeä tai ei ollenkaan tärkeä asiakasryhmä. Merkittävin asiakasryhmä on kotimaiset yritysasiakkaat, jotka ovat 45 prosentille ohjelmapalveluyrityksistä erittäin tärkeä ja 18 prosentille tärkeä asiakasryhmä. Kotimaisten ryhmämatkailijoiden sekä koti- ja ulkomaisten incentive-ryhmien merkitys on sen sijaan pienempi. Kotimaiset ryhmämatkailijat ovat erittäin tärkeä asiakasryhmä vain yhdelle yritykselle ja koti- ja ulkomaiset incentive-ryhmät ovat tärkeä asiakasryhmä kahdelle yritykselle (taulukko 5). Kaksi yrittäjää vastasi, että heillä on edellä mainittujen asiakasryhmien lisäksi myös jokin muu merkittävä asiakasryhmä. Toinen yrittäjistä ilmoitti sen olevan eräs ulkomainen erityisryhmä, muttei kuitenkaan osannut arvioida sen merkitystä ohjelmapalvelutoiminnalleen. Toinen yrittäjistä ei halunnut kertoa merkitykseltään erittäin tärkeää asiakasryhmäänsä. Suurimmalla osalla yrityksistä ei tule selkeästi esille se, onko yritys keskittynyt enemmän kotimaisiin vai ulkomaisiin tai yritys- vai vapaa-ajan asiakkaisiin.

Taulukko 5. Eri asiakasryhmien merkitys ohjelmapalvelutoiminnalle.

Asiakasryhmät	Erittäin tärkeä	Tärkeä	Vähemmän tärkeä	Ei ollenkaan tärkeä	En osaa sanoa
Ulkomaiset yksityismatkailijat	36 %	36 %	18 %	0 %	9 %
Kotimaiset yritysasiakkaat	45 %	18 %	9 %	18 %	9 %
Ulkomaiset ryhmämatkailijat	27 %	27 %	9 %	9 %	27 %
Kotimaiset yksityismatkailijat	18 %	36 %	27 %	9 %	9 %
Ulkomaiset incentive-ryhmät	0 %	18 %	36 %	9 %	36 %
Kotimaiset incentive-ryhmät	0 %	18 %	36 %	9 %	36 %
Kotimaiset ryhmämatkailijat	9 %	0 %	45 %	27 %	18 %

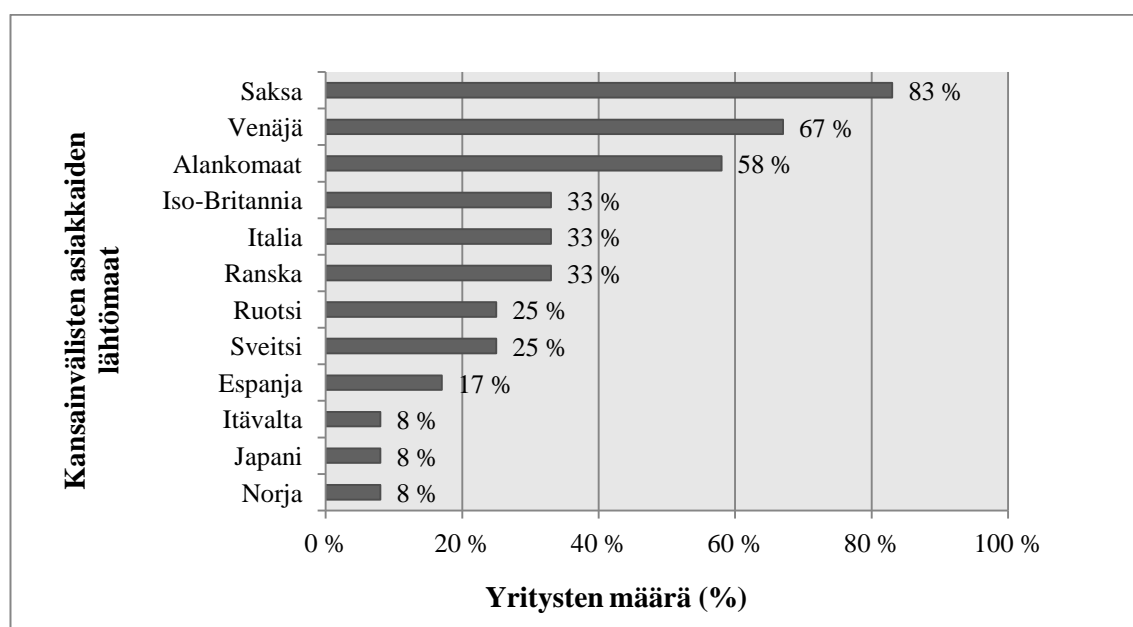
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan, mikä edellä mainituista asiakasryhmistä on yritykselle taloudelliselta merkitykseltään tärkein. Tähän kysymykseen saatiin 10 vastausta, mutta kolme vastanneista mainitsi useamman kuin yhden tärkeimmän asiakasryhmän. Ohjelmapalveluyritysten taloudelliselta merkitykseltä tärkeimmiksi asiakasryhmiksi nousivat sekä kotimaiset että ulkomaiset yksityismatkailijat. Yrittäjistä neljä mainitsi ulkomaiset yksityismatkailijat tärkeimmäksi asiakasryhmäkseen, kolme yrittäjää kotimaiset yksityismatkailijat ja yksi yrittäjä pelkästään yksityismatkailijat. Kolmelle yritykselle tärkein asiakasryhmä on kotimaiset yritysasiakkaat. Yksi yrityksistä vastasi ulkomaisten

ryhmämatkailijoiden olevan tärkein asiakasryhmä. Yhdelle yritykselle taloudelliselta merkitykseltään tärkein asiakasryhmä on eräs ulkomainen erityisryhmä ja toinen yrittäjä ei halunnut kertoa tärkeintä asiakasryhmäänsä (taulukko 6).

Taulukko 6. Yritysten taloudelliselta merkitykseltään tärkeimmät asiakasryhmät.

Yritysten tärkeimmät asiakasryhmät	Maininnat (kpl)
Ulkomaiset yksityismatkailijat	4
Kotimaiset yksityismatkailijat	3
Yksityismatkailijat	1
Kotimaiset yritysasiakkaat	3
Ulkomaiset ryhmämatkailijat	1
Muu	2

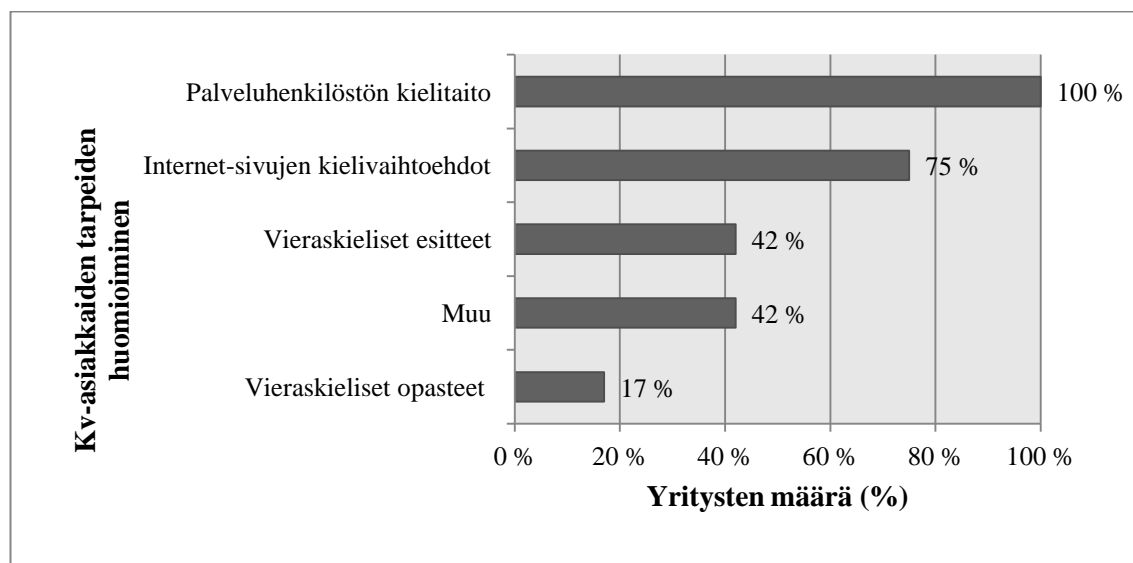
Ohjelmapalveluyrityksiin tulee kansainvälisiä asiakkaita eniten Saksasta, Venäjältä ja Alankomaista. 83 prosentissa yrityksistä käy saksalaisia asiakkaita, 67 prosentissa venäläisiä asiakkaita ja 58 prosentissa alankomaalaisia asiakkaita. Seuraavaksi eniten asiakkaita käy Iso-Britanniasta, Italiasta ja Ranskasta, joista asiakkaita tulee neljään yritykseen. Ruotsalaisia ja Sveitsiläisiä asiakkaita käy kolmessa yrityksessä (kuvio 15). Lähes kaikilla yrityksillä kansainvälisiä asiakkaita tulee useista eri maista. Ainoastaan yksi yrittäjä ilmoitti kansainvälisten asiakkaidensa tulevan vain yhdestä maasta.



Kuvio 15. Kansainvälisten asiakkaiden lähtömaat.

Ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin kertomaan, miten kansainvälisten asiakkaiden tarpeet huomioidaan yrityksessä. Kaikissa yrityksissä kansainvälisten asiakkaiden tarpeet ote-

taan huomioon asiakaspalveluhenkilöstön kielitaidossa. 75 prosenttia yrityksistä huomioi kansainväliset asiakkaat Internet-sivujensa kielivaihtoehdoissa. Vieraskielisiä esitteitä on tarjolla 42 prosentissa yrityksistä ja vieraskielisiä opasteita 17 prosentissa yrityksistä (kuvio 16). Edellä mainittujen vaihtoehtojen lisäksi viisi yrittäjää mainitsi myös jonkin muun tavan huomioida kansainväliset asiakkaat. Muita esille tulleita keinoja ovat monikieliset oppaat, henkilökohtainen tiedottaminen ja palvelu sekä yhteistyö yhteyshenkilöiden ja ulkomaisten matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien kanssa.



Kuvio 16. Kansainvälisten asiakkaiden tarpeiden huomioiminen.

12.5 Yritysten palvelutarjonta

Tutkimukseen osallistuneilta Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjiltä kysyttiin, mitä aktiviteetteja yritys tarjoaa. Kysymykseen vastanneista 11 yrityksestä jokainen tarjoaa maastoruokailua. Kymmenen eli 91 prosenttia vastanneista yrityksistä tarjoaa melontaa. Kolmanneksi tarjotuimpia tuotteita ovat opastettu lumikenkäily, vaellukset ja kalastus, joita kutakin tarjoaa 82 prosenttia yrityksistä. Seitsemän eli 64 prosenttia yrityksistä tarjoaa marjastusta ja sienestystä. Hiihtovaelluksia, eläinten katselua ja valokuvausta sekä välinevuokrausta tarjoaa kuusi yritystä eli hieman yli puolet vastanneista. Vastanneista yrityksistä viisi tarjoaa soutua, moottorikelkkailua ja maastopyöräilyä. Myös leirikoulutoimintaa tarjoavia yrityksiä on viisi. Opastettua sauvakävelyä, metsästystä, koskenlaskua, seikkailutuotteita ja koiravaljakkoajelua tarjoavia yrityksiä on neljä eli 36 prosenttia vastanneista yrityksistä. Kolme yritystä tarjoaa köysitoimintaa, kalliokiipeilyä

ja -laskeutumista. Vähiten tarjottuja tuotteita ovat koskiuinti, ratsastus ja mönkijäsafarit. Kutakin tuotetta tarjoaa vain kaksi yritystä eli 18 prosenttia vastaajista (taulukko 7). Vastauksista ilmenee, että yritykset eivät ole niinkään erikoistuneet yhteen tai muutamaan tuotteeseen, vaan tarjoavat lähes poikkeuksetta useampia tuotteita. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä yksi tarjoaa neljää eri aktiviteettia, kun taas kahdeksalla yrityksellä on yli kymmenen eri aktiviteetin tarjonta. Yhden tutkimukseen osallistuneen yrityksen palvelutarjonta kattaa jopa 17 eri aktiviteettia.

Taulukko 7. Yritysten tarjoamat aktiviteetit.

Tuote	Yritysten määrä (%)	Tuote	Yritysten määrä (%)
Maastoruokailu	100 %	Leirikoulutoiminta	45 %
Melonta	91 %	Opastettu sauvakävely	36 %
Opastettu lumikenkäily	82 %	Metsästys	36 %
Vaellukset	82 %	Koskenlasku	36 %
Kalastus	82 %	Seikkailutuotteet	36 %
Marjastus ja sienestys	64 %	Koiravaljakkoajelut	36 %
Hiihtovaellukset	55 %	Köysitoiminta	27 %
Eläinten katselu ja valokuvaus	55 %	Kalliokiipeily/-laskeutuminen	27 %
Välinevuokraus	55 %	Koskiuinti	18 %
Soutu	45 %	Ratsastus	18 %
Moottorikelkkailu	45 %	Mönkijäsafarit	18 %
Maastopyöräily	45 %		

Yrittäjiä pyydettiin nimeämään kolme yritykselleen tärkeintä ohjelmapalvelutuotetta. Kysymykseen vastanneiden 11 yrittäjän vastaukset luetellaan taulukossa 8. Tärkeimmiksi ohjelmapalvelutuotteiksi nousevat melonta, maastoruokailu ja vaellukset. Nämä ovat Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten keskuudessa myös tarjotuimpia tuotteita, kuten edellisessä taulukossa (taulukko 7) käy ilmi. Tärkeimpinä ohjelmapalvelutuotteina on useammin kuin kerran mainittu myös kalastus, kalliokiipeily ja -laskeutuminen, koiravaljakkoajelut sekä ratsastus. Perinteisten aktiviteettien kuten hiihtovaellusten, koskenlaskun ja maastopyöräilyn lisäksi tärkeinä ohjelmapalvelutuotteina mainittiin myös leirikoulutoiminta, metsästys, sekä eläinten katselu ja valokuvaus. Muita tärkeimmiksi mainittuja ohjelmapalvelutuotteita olivat päiväretket, talvi-ohjelmat, safarit, pyöräretket, häät ja ”muut”.

Taulukko 8. Yritysten tärkeimmät ohjelmapalvelutuotteet.

Tuote	Maininnat (kpl)	Tuote	Maininnat (kpl)
Melonta	4	Koskenlasku	1
Maastoruokailu	3	Leirikoulutoiminta	1
Vaellukset	3	Maastopyöräily	1
Kalastus	2	Metsästys	1
Kalliokiipeily/ -laskeutuminen	2	Eläinten katselu ja valokuvaus	1
Koiravaljakkoajelut	2	Moottorikelkkailu	1
Ratsastus	2	Mönkijäsafarit	1
Hiihtovaellukset	1	Muu	6
Opastettu lumikenkäily	1		

Tutkimukseen osallistuneilta yrittäjiltä kysyttiin, miten he hyödyntävät Pielistä ohjelmapalveluissaan. Kaikkien kymmenen kysymykseen vastanneen yrittäjän vastaukset luetellaan taulukossa 9. Puolet vastaajista hyödyntää Pielistä veneilyssä ja lähes yhtä moni kalastuksessa. Lisäksi yrittäjät mainitsivat hyödyntävänsä Pielistä hiihtovaelluksessa ja moottorikelkkailussa. Pielistä hyödynnetään myös muutoin kuin suoraan aktiviteeteissa, kuten maisemallisesti. Yksi yrittäjä mainitsi hyödyntävänsä Pielistä ja sen historiaa vaellusten ja retkien opastuksessa. Yhdelle yrittäjälle Pielinen toimii kulkureitinä, kesällä veneellä ja talvella moottorikelkalla jäätietä pitkin. Vain yksi vastanneista yrittäjistä ei hyödynnä Pielistä lainkaan ohjelmapalveluissaan.

Taulukko 9. Pielisen hyödyntäminen ohjelmapalveluissa.

Hyödyntämiskeino	Maininnat (kpl)
Veneily	5
Kalastus	4
Hiihtovaellus	1
Moottorikelkkailu	1
Maisema	1
Kulkureitti	1
Opastus	1
Ei hyödynnetä	1

Tutkimuksessa pyrittiin selvittämään myös, kuinka suuria asiakasryhmiä yritykset pystyvät palvelemaan kerralla eli mikä on yritysten kapasiteetti. Kysymykseen vastasi 11 yrittäjää. Yrittäjien ilmoittamat kapasiteetit vaihtelivat suuresti (taulukko 10). Kuten tutkimuksessa aiemmin ilmeni, voi yhdellä yrityksellä olla peräti 17 eri aktiviteetin tarjonta, joka osaltaan vaikuttaa kapasiteetin vaihtelevuuteen yrityksittäin. Neljässä yrityksessä kapasiteetti on tuotteesta riippuen alle kymmenen. Kuudessa yrityksessä kapasi-

teetti vaihtelee kymmenen ja 50 välillä. Kolme yritystä ilmoitti kapasiteetiksi yli 100, joista suurin kapasiteetti on 300.

Taulukko 10. Yritysten kapasiteetti vastaanottaa asiakkaita.

Kapasiteetti	Maininnat (kpl)
Alle 10	4
11–20	3
21–40	3
41–60	1
Yli 60	3

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, mitä palveluita yrityksessä tarjotaan aktiviteettien lisäksi. Kymmenestä vastanneesta yrityksestä kuusi eli hieman yli puolet tarjoaa majoitusta ja yhtä moni tarjoaa ruokailua. Muita mainittuja palveluja ovat kuljetukset, juhlat sekä kokous- ja koulutuspalvelut (taulukko 11). Kyselyn aiemmissa kohdissa välinevuokraus listattiin aktiviteetiksi, mutta kaksi yrittäjää mainitsi välinevuokrauksen muuna tarjoamanaan palveluna. Yksi yrittäjistä mainitsi tarjoavansa asiakkaan tarpeen mukaan mitä tahansa.

Taulukko 11. Muut yritysten tarjoamat palvelut.

Palvelu	Maininnat (kpl)
Majoitus	6
Ruokailu	6
Välinevuokraus	2
Juhlat	1
Kuljetukset	1
Kokous- ja koulutuspalvelut	1

12.6 Laatu ja asiakastyytyväisyys

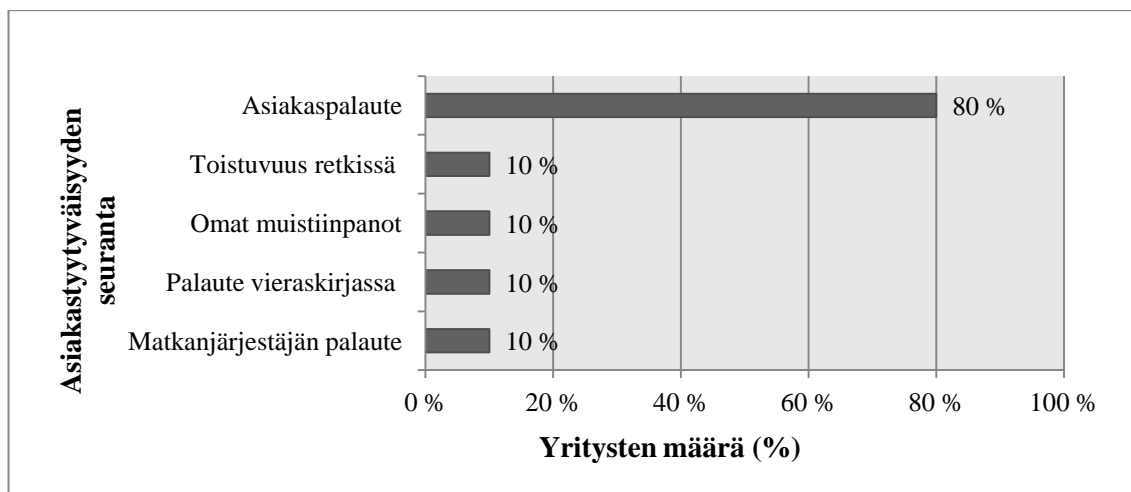
Tutkimukseen osallistuneista ohjelmapalveluyrityksestä vain kolmella on käytössään laadun seuranta- ja kehittämisjärjestelmä. Kysymykseen vastasi 10 yrittäjää. Kahdella yrityksellä on käytössään laatutonni ja yksi yritys käyttää kurssilla tehtyä laadun seuranta- ja kehittämisjärjestelmää. Seitsemällä yrityksellä ei ole sertifioitua laatujärjestelmää, mutta yksi yrityksistä tulee saamaan erään laatusertifikaatin vuonna 2011. Yrittäjiä, joilla ei sertifioitua laatujärjestelmää ollut, pyydettiin kertomaan, miten laatua seurataan ja

kehitetään yrityksessä. Taulukossa 12 luetellaan kaikki ohjelmapalveluyrittäjien mainitsema keino, joilla laatua seurataan ja kehitetään. Niistä yrityksistä, joilla ei ole sertifioitua laatujärjestelmää, kolmessa seurataan ja kehitetään laatua asiakkaalta saadun palautteen perusteella. Palautetta saadaan sekä keskustelemalla asiakkaan kanssa että keräämällä kirjallista palautetta. Lisäksi yrittäjät seuraavat ja kehittävät laatua muun muassa seuraamalla alan kehitystä ja muita toimijoita, tekemällä itse havaintoja toiminnastaan sekä pitämällä kirjaa tapaturmista, läheltä piti -tilanteista sekä välineiden käytöstä ja huollosta. Yksi yrittäjä vastasi kasvavan kysynnän kertovan laadun tasosta.

Taulukko 12. Laadun seuranta ja kehittäminen yrityksessä.

Laadun seurannan ja kehittämisen keinot	Maininnat (kpl)
Suullinen palaute asiakkailta	3
Laadun seurantalomakkeet	3
Omat palautejärjestelmät asiakkaille ja välittäjille	1
Alan kehityksen ja muiden toimijoiden seuraaminen	1
Omat havainnot	1
Laadun mittarina kasvava kysyntä	1
Näppituntuma	1
Tapaturma-, läheltäpiti-, käyttö- ja huoltokirjanpito	1

Kysymykseen asiakastyytyväisyyden seuraamisesta vastasi kymmenen yrittäjää. Suurimmassa osassa yrityksiä asiakastyytyväisyyttä seurataan asiakaspalautteen avulla, jota kerätään asiakkailta sekä suullisesti että kirjallisesti palautelomakkeilla. Vain kahdessa kysymykseen vastanneista yrityksistä ei kerätä asiakaspalautetta. Näissä yrityksissä asiakastyytyväisyyden seurannan välineenä toimivat omat muistiinpanot, asiakkaiden antama hyvä palaute vieraskirjaan ja matkanjärjestäjiltä saama kiitos. Yksi yrittäjä vastasi lisäksi retkien toistuvuuden kertovan tyytyväisistä asiakkaista (kuvio 17.)



Kuvio 17. Asiakastyytyväisyyden seuranta.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, miten toimintaa kehitetään saadun asiakaspalautteen perusteella. Kysymykseen vastasi yhdeksän yrittäjää. Taulukossa 13 luetellaan kaikki yrittäjien vastaukset. Tulosten perusteella kaikki vastanneista ohjelmapalveluyrittäjistä kehittävät toimintaansa jollakin tapaa saamansa palautteen perusteella. Noin puolessa vastauksista näkyy selkeästi se, että asiakkaiden tarpeita ja toiveita pyritään hyödyntämään toiminnan kehittämisessä ja tuotekehityksessä. Osassa yrityksiä kehittämistoimenpiteitä tehdään toiminnassa esiinnousseiden epäkohtien korjaamiseksi.

Taulukko 13. Toiminnan kehittäminen saadun asiakaspalautteen perusteella.

Toiminnan kehittäminen saadun asiakaspalautteen perusteella:

- Asiakkaiden tarpeiden huomioiminen tuotekehityksessä
- Asiakkaiden toiveiden ja kommenttien huomioiminen palveluiden kehittämisessä
- Asiakaspalaute toiminnan kehittämisen ja ohjelmapalvelupakettien päivittämisen pohjana
- Uusien tuotteiden kehittäminen
- Toiminnan kehittäminen resurssien mukaan
- Jatkuva valvonta ja parantaminen
- Epäkohtien korjaaminen
- Toimintatapaan puuttuminen tarpeen mukaan
- Asiakaspalautteen perusteella tehtävä hienosäätö tarvittaessa

12.7 Turvallisuus

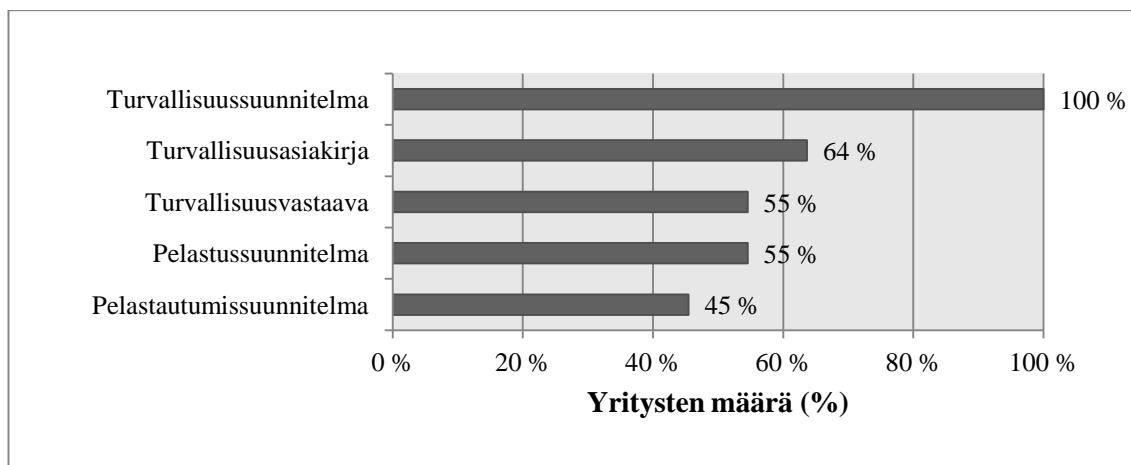
Tulosten perusteella yrittäjien asenne turvallisuusasioihin on kohdallaan. Kaikki 11 kysymykseen vastannutta ohjelmapalveluyrittäjää kokee turvallisuusasiat toiminnassaan

erittäin tärkeäksi. Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, miten turvallisuusasiat huomioidaan ohjelmapalveluita tuottaessa. Kysymykseen vastasi 9 yrittäjää. Turvallisuusasiakirja tai -suunnitelma löytyy vastausten perusteella kuudesta yrityksestä. Neljä heistä ei ollut sen lisäksi maininnut muuta tapaa huomioida turvallisuusasioita. Toiseksi eniten mainintoja keräsi turvavälineet, jonka mainitsi kaksi yrittäjää (taulukko 14). Tuloksista ei nouse turvallisuusasiakirjan tai -suunnitelman lisäksi selkeästi esille muita turvallisuuteen liittyviä käytäntöjä. Tähän voi vaikuttaa osaltaan se, että kysymys oli avoin, eikä se siten johdatellut vastaajaa. Oppaiden ja työntekijöiden perehdyttäminen turvallisuusasioihin ja voimassa olevat ensiaputaidot mainittiin vain yhdessä vastauksessa. Myös asiakkaiden perusteellinen opastaminen mainittiin vain kerran. Yhdellä yrityksellä on Seikkailu- ja elämystoimialan turvallisuuden laatu -sertifikaatti (Setla).

Taulukko 14. Turvallisuusasioiden huomioiminen ohjelmapalveluissa.

Turvallisuusasioiden huomioiminen ohjelmapalveluissa	Maininta (kpl)
Turvallisuusasiakirja tai -suunnitelma	6
Turvavälineet	2
Sääolosuhteiden ja osallistujien kunnon ja taitotason huomioiminen	1
Riskianalyysi	1
Liikennekulttuuri	1
Työntekijöiden ja oppaiden perehdytys turvallisuusasioihin	1
Kaikilla työntekijöillä voimassaolevat EA-taidot	1
Setlan turvallisuussertifikaatti	1
Asiakkaiden perusteellinen opastaminen	1
Nopea hätätilannetoiminta	1
Matkapuhelin mukana koko ajan	1

Kaikissa 11 kysymykseen vastanneissa ohjelmapalveluyrityksissä on Kuluttajaviraston ohjeiden edellyttämä turvallisuussuunnitelma. Kuudella eli 55 prosentilla yrityksistä on nimetty turvallisuusvastaava. Pelastussuunnitelma löytyy kuudesta yrityksestä ja pelastautumissuunnitelma viidestä yrityksestä (kuvio 18).



Kuvio 18. Yritysten turvallisuussuunnittelu.

Suurimmassa osassa yrityksiä työntekijöille järjestetään säännöllistä turvallisuuskoulutusta. Kolme yrittäjää vastasi, ettei järjestä työntekijöilleen koulutusta. Ainakin yhden yrittäjän kielteinen vastaus johtuu siitä, että yrityksessä ei ole henkilökuntaa. Kysymykseen vastasi 11 yrittäjää. Lisäksi yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaista turvallisuuskoulutusta työntekijöille järjestetään. Vain viisi yrittäjää vastasi kysymykseen. Taulukossa 15 luetellaan vastauksissa esille nousseet koulutuskäytännöt. Vain kaksi yrittäjää ilmoitti järjestävänsä työntekijöilleen ensiapukoulutusta. Muita yrittäjien mainitsemia koulutuksia ovat pelastautumiskoulutus ja Matkailualan turvallisuuspassi. Yksi yrittäjä vastasi perehdyttävänsä uudet työntekijät turvallisuusasioihin ja kouluttavansa vanhoja työntekijöitä aina tarpeen mukaan. Myös toiminnan riskien läpikäyminen sekä virallisen tahon hyväksymien toimintatapojen kertaaminen tulivat molemmat esille kerran.

Taulukko 15. Yritysten järjestämä turvallisuuskoulutus.

Turvallisuuskoulutus	Maininta (kpl)
Ensiapukoulutus	2
Pelastautumiskoulutus	1
Koulutus tarpeen mukaan	1
Uusien työntekijöiden perehdyttäminen turvallisuusasioihin	1
Riskikohtien läpikäyminen	1
Virallisen tahon hyväksymien toimintatapojen kertaaminen	1
Turvallisuuspassi	1

12.8 Ympäristövastuullisuus

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisia haittoja ja riskejä toiminnasta aiheutuu ympäristölle (taulukko 16). Kysymykseen saatiin yhdeksän vastausta, mutta vain neljä yrittäjää osasi mainita toiminnasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia. Kahden yrittäjän mukaan ohjelmapalvelutoiminnasta ei aiheudu lainkaan ympäristöhaittoja tai -riskejä. Neljä yrittäjää vastasi ympäristövaikutusten olevan minimissä ja näin ollen hallinnassa. Yhdessä näistä yrityksistä on mitattu toiminnasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia ja toiminta on todettu erittäin ympäristöystävälliseksi. Myös toinen näistä yrityksistä on tiedostaen pyrkinyt minimoimaan toiminnan ympäristöhaitat ja -vaikutukset. Kyseisen yrityksen ympäristövaikutukset ovat lyhytkestoisia ja pieniä, kuten meluhaittoja. Yrityksessä ohjeistetaan asiakkaita oikeanlaisista toimintatavoista retkien ja ohjelmien alussa. Kolme yrittäjää kertoi toiminnastaan aiheutuvan moottoripäästöjä ja lisäksi yksi yrittäjä ilmoitti toiminnan ympäristöhaitoiksi maaston kulumisen sekä ruokailusta aiheutuvat jätteet. Tulosten perusteella osa yrityksistä ei ole tiedostanut toiminnastaan aiheutuvia ympäristövaikutuksia, mutta toisaalta muutama yrityksistä on kiinnittänyt siihen paljonkin huomiota.

Taulukko 16. Yrityksen toiminnasta aiheutuvat ympäristövaikutukset.

Ympäristövaikutukset	Maininta (kpl)
Ei hättävaikutuksia	2
Toiminta erittäin ympäristöystävällistä	1
Minimaaliset vaikutukset	1
Asiat hallinnassa (viranomaisen valvonnassa)	1
Ympäristöhaitat ja -vaikutukset minimoitu	1
Moottoripäästöt	3
Maaston kuluminen	1
Ruokailusta aiheutuvat jätteet	1

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, miten kestävän matkailun periaatteet huomioidaan ohjelmapalvelutoiminnassa. Taulukossa 17 luetellaan yrittäjien vastaukset. Kysymykseen vastasi yhdeksän yrittäjää. Yrittäjien vastausten perusteella lähes kaikki yritykset noudattavat kestävän matkailun periaatteita jollakin tavalla, mutta käytännössä se on hyvin vaihtelevaa. Osa yrityksistä huomioi ohjelmapalvelutoiminnan kestävyys siten, että luonnon kuormitus pyritään minimoimaan esimerkiksi välttämällä roskaamista, lajittelemalla ja kierrättämällä jätteitä. Kuten edellisessä kohdassa kävi ilmi, kaksi yrityksistä on kiinnittänyt erityistä huomiota toimintansa kestävyys. Toinen yrityksistä kuuluu

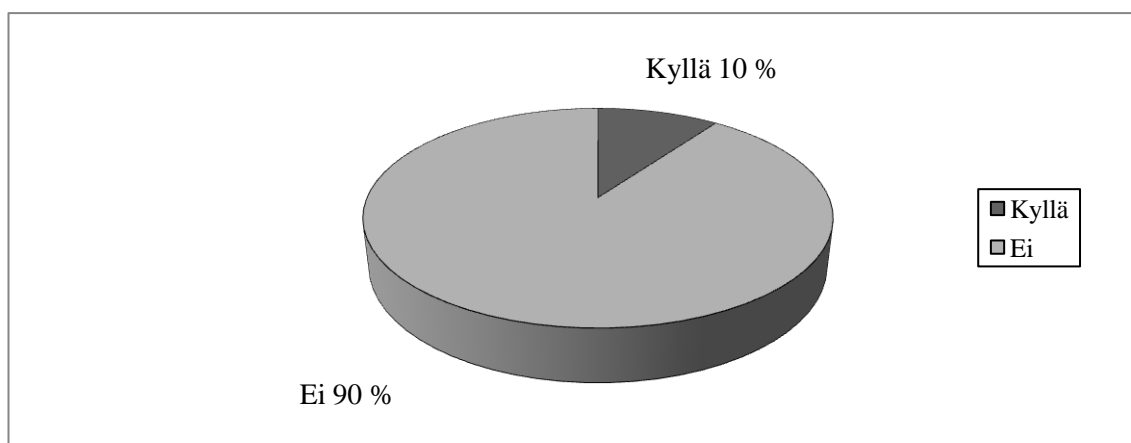
ympäristömatkailujärjestöön ja noudattaa sen periaatteita ja myös toinen yritys on ottanut ympäristöasiat huomioon jo ohjelmapalveluiden suunnittelussa. Vain yksi yritys vastasi, ettei noudata periaatteita.

Taulukko 17. Kestävän matkailun periaatteiden noudattaminen yrityksessä.

Kestävän matkailun periaatteiden noudattaminen:

- Toiminta tapahtuu luonnon ehdoilla
- Yritys kuuluu ympäristömatkailujärjestöön, jonka periaatteita noudatetaan
- Maastoa pyritään kuluttamaan mahdollisimman vähän. Ei roskata.
- Jätteiden lajittelu ja kierrätys
- Ohjelmapalvelut suunniteltu niin ettei ympäristö kuormitu (Pesuaineet ym. ympäristöystävällisiä, raaka-aineina käytetään luomu- ja paikallistuotteita mahdollisuuksien mukaan)
- Perhe- ja lapsiystävällisyys, kaikki sähköisessä muodossa
- Periaatetta noudatetaan
- Periaatteita noudatetaan mahdollisuuksien mukaan
- Ei noudateta

Tutkimukseen osallistuneista ohjelmapalveluyrityksistä yhdellä on käytössään kestävän matkailun laatumerkki (kuvio 19). Kaksi yrittäjää ei ollut vastannut kysymykseen. Lisäksi yrittäjiltä tiedusteltiin, onko heillä suunnitelmissa ottaa sellaista käyttöön tulevaisuudessa. Kysymykseen vastasi kuusi yrittäjää, joista kolme sanoi harkitsevansa asiaa, kaksi vastasi kielteisesti ja yksi ei osannut sanoa.



Kuvio 19. Onko yrityksellä käytössä jokin kestävän matkailun laatumerkki.

12.9 Myynti ja markkinointi

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin nimeämään yrityksen tärkeimmät kohderyhmät. Kysymykseen vastanneiden 11 yrittäjän vastaukset vaihtelevat hyvin ympäripyöreistä vastauksista tarkempiin kohderyhmärajausiksi. Kaikissa vastauksissa ei ole eritelty, tarkoitetaanko kotimaisia vai ulkomaisia matkailijoita. Eniten mainittuja kohderyhmiä ovat yritysasiakkaat, yksityismatkailijat ja perheet, joilla voidaan tarkoitaa niin kotimaisia kuin ulkomaisia asiakkaita. Useammin kuin kerran mainittiin myös kotimaiset yritysasiakkaat, kotimaiset yksityismatkailijat sekä ulkomaiset yksityismatkailijat. Ulkomaiset yritysasiakkaat ja ulkomaiset ryhmämatkailijat mainittiin kumpikin kerran. Osa yrittäjistä oli määritellyt kohderyhmäänsä iän mukaan, sillä vastaukseksi saatiin myös nuoret, opiskelijat ja työikäiset. Osa yrittäjistä määritteli kohderyhmän harrastuneisuuden mukaan, esimerkiksi luontoharrastajat, kuvaajat ja eläintentarkkailijat (taulukko 18).

Taulukko 18. Yritysten tärkeimmät kohderyhmät.

Kohderyhmä	Maininnat (kpl)	Kohderyhmä	Maininnat (kpl)
Yritysasiakkaat	4	Ulkomaiset matkailijat	1
Yksityismatkailijat	4	Ulkomaiset yritysasiakkaat	1
Perheet	3	Matkatoimistot	1
Kotimaiset yksityismatkailijat	2	Nuoret	1
Kotimaiset yritysasiakkaat	2	Opiskelijat	1
Ulkomaiset yksityismatkailijat	2	Retkeilijät	1
Koulut ym. yhteisöt	1	Safarivieraat	1
Ryhmämatkailijat	1	Kuvaajat ja eläintentarkkailijat	1
Ulkomaiset ryhmämatkailijat	1	Juhlien järjestäjät	1
Työikäiset	1	Luontoharrastajat	1

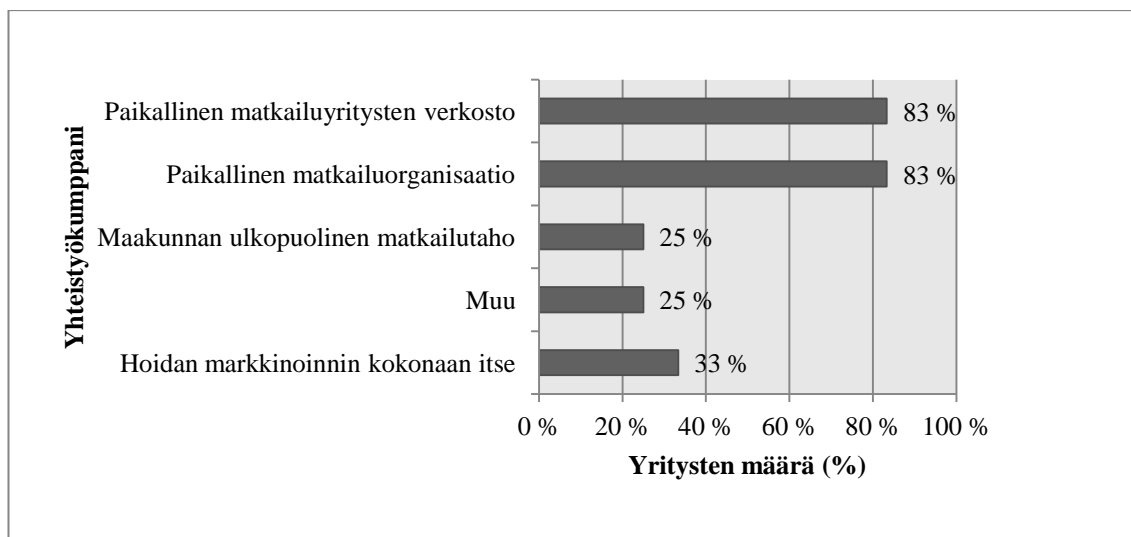
Yrittäjiä pyydettiin nimeämään myös yrityksen keskeiset markkinointikeinot. Kysymykseen vastanneista 11 yrittäjästä yhdeksän toi esille Internetin keskeisen aseman markkinoinnissa. Viisi yrittäjää oli maininnut omat Internet-sivut keskeisenä markkinointikeinona ja yhtä moni mainitsi Internetin, jolla voidaan tarkoittaa myös omia kotisivuja. Kuitenkin vain yhdellä yrittäjällä oli vastauksena ainoastaan Internet. Lähes

puolet yrittäjistä mainitsi myös suoramarkkinoinnin keskeisenä markkinointikeinona. Kolme yrittäjistä vastasi alueen yhteismarkkinoinnin ja messut. Yksi yrittäjistä nosti tärkeimmäksi markkinointikeinoksi tyytyväisten asiakkaiden levittämän sanan ja yhden yrittäjän mielestä tuote markkinoi itse itseään (taulukko 19).

Taulukko 19. Yritysten keskeiset markkinointikeinot.

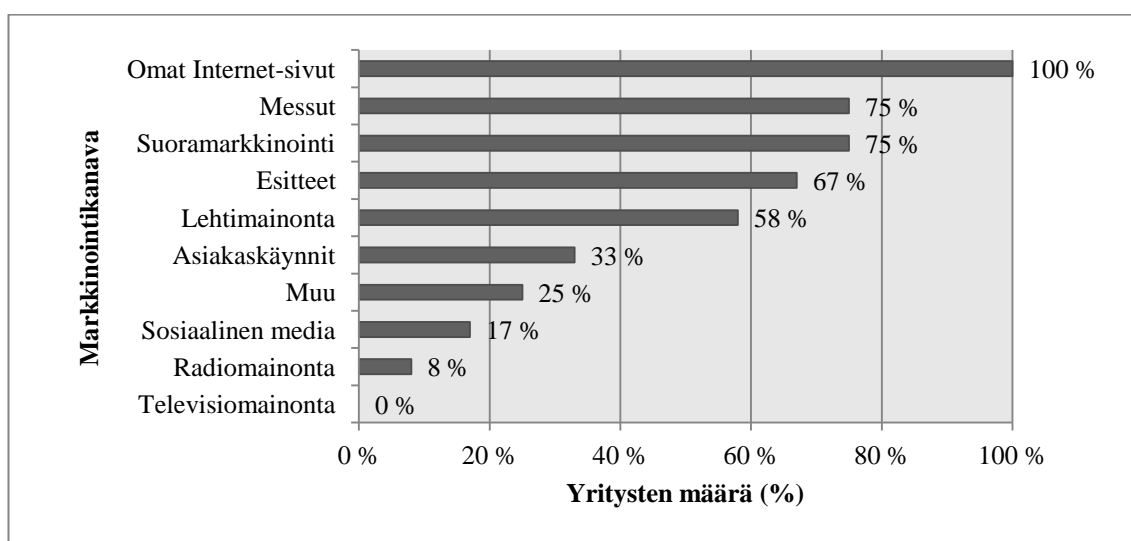
Markkinointikeino	Maininnat (kpl)
Internet	5
Omat Internet-sivut	5
Suoramarkkinointi	5
Matkanjärjestäjät	4
Alueen yhteismarkkinointi	3
Messut	3
Esitteet	2
Word of mouth	2

Yrittäjiltä kysyttiin, millaisten tahojen kanssa he tekevät markkinointiyhteistyötä. Tärkeimmiksi yhteistyökumppaneiksi nousivat paikallinen matkailuyritysten verkosto sekä paikallinen matkailuorganisaatio. Kysymykseen vastasi kaikki 12 yrittäjää, joista kymmenen eli 83 prosenttia mainitsi tekevänsä markkinointiyhteistyötä näiden tahojen kanssa. Kolme yrittäjää tekee yhteistyötä myös jonkin maakunnan ulkopuolisen matkailutahon kanssa. Yksi näistä kolmesta yrittäjästä tarkensi tarkoittavansa ulkomaisia matkatoimistoja. Muita esille nousseita yhteistyökumppaneita olivat ulkomaiset jälleenmyyjät, ulkomaiset matkatoimistot sekä matkailuportaalit Go Finland ja Visit Finland (kuvio 20). Neljä eli 33 prosenttia yrittäjistä vastasi hoitavansa markkinoinnin kokonaan itse. Kuitenkin kolmella näistä neljästä oli mainittuna markkinointiyhteistyökumppaneita.



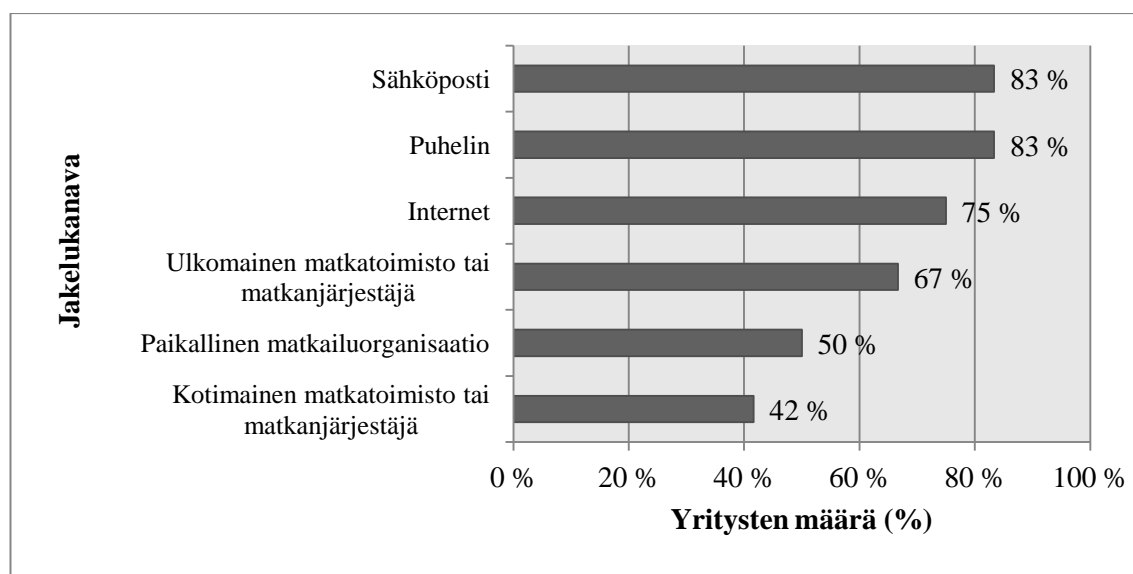
Kuvio 20. Markkinointiyhteistyö eri tahojen kanssa.

Kaikki tutkimukseen osallistuneista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä käyttää markkinointikanavana yrityksen omia Internet-sivuja. Myös messut ja suoramarkkinointi ovat paljon käytettyjä markkinointikanavia yritysten keskuudessa, sillä yhdeksän eli 75 prosenttia yrityksistä vastasi käyttävänsä niitä. Esitteet ja lehtimainonta ovat myös suosittuja markkinointikanavia, sillä yli puolet yrittäjistä käyttää niitä. Neljä yrittäjää eli 33 prosenttia vastasi asiakaskäynnit markkinointikanavakseen. Ohjelmapalveluyrittäjistä vain kaksi mainitsi sosiaalisen median markkinointikanavana. Yksi yrityksistä käyttää radiomainontaa, mutta yksikään ei markkinoi televisiomainonnan avulla (kuvio 21). Muita esille nousseita markkinointikanavia ovat erilaiset tapahtumat, ulkomaiset matkatoimistot sekä matkanjärjestäjät, jotka markkinoivat omalla tavallaan.



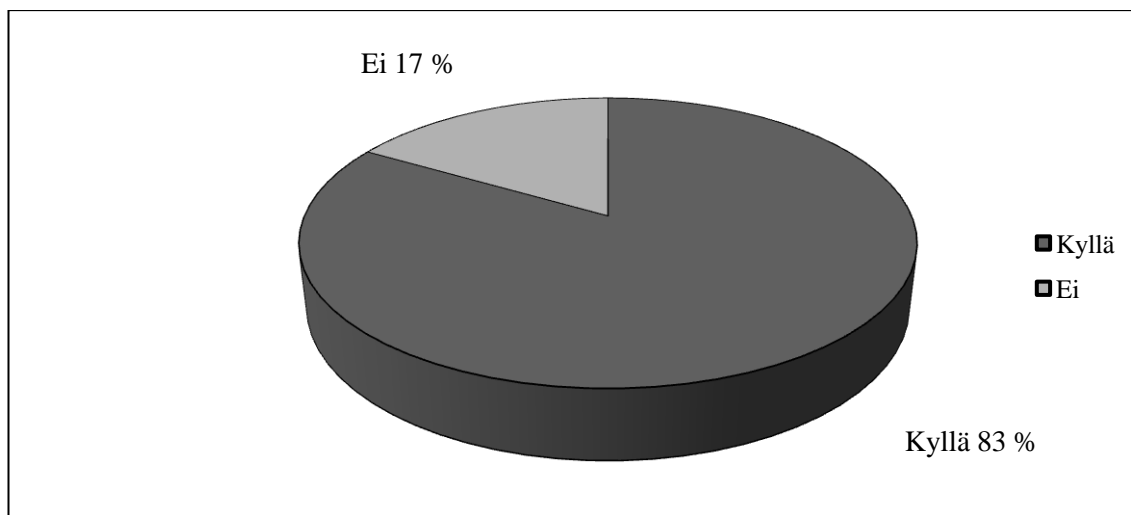
Kuvio 21. Yritysten markkinointikanavat.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, mitä kautta asiakkaat ostavat yrityksen palveluita. Kaikki yrittäjät vastasivat kysymykseen. Kymmenen yrittäjää eli 83 prosenttia vastaajista mainitsi asiakkaiden ostavan palveluitaan sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Myös Internetin tärkeys näkyi vastauksista, sillä yhdeksän yrittäjää kertoi asiakkaiden ostavan palveluja Internetin välityksellä. Kahdeksan eli 75 prosenttia yrittäjistä vastasi ulkomaisen matkatoimiston tai matkanjärjestäjän jakelukanavaksi ja puolet paikallisen matkailuorganisaation. Viisi eli 42 prosenttia yrittäjistä mainitsi asiakkaiden ostavan palveluja kotimaisen matkatoimiston tai matkanjärjestäjän kautta (kuvio 22).



Kuvio 22. Yritysten jakelukanavat.

Tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä kymmenen eli 83 prosenttia kokee tarvetta sellaiselle yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kotimaisille markkinoille. Vain kaksi yrittäjää ei koe tarvetta tällaiselle yhteistyökumppanille (kuvio 23).



Kuvio 23. Onko yrityksellä tarvetta yhteistyökumppanille joka markkinoi ja myy tuotteita kotimaisille markkinoille.

Yrittäjiä pyydettiin perustelemaan vastauksensa siihen, onko yrityksellä tarvetta yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kotimaisille markkinoille. Perustelut luetellaan taulukossa 20. Kahdessa vastauksessa tuli ilmi, ettei yrittäjän oma aika riitä myyntiin ja markkinointiin, joten tarvetta yhteistyökumppanille löytyy. Vastauksista selvisi myös, että osa yrittäjistä haluaisi tavoittaa enemmän kotimaisia asiakkaita. Yhden yrittäjän mielestä erityisesti alueellista yhteismarkkinointia tulisi tehostaa huomattavasti tällaisen yhteistyön kautta. Yksi yrittäjä vastasi, että tarvetta yhteistyökumppanille löytyy ehdottomasti, sillä asiakkaita riittää kotimaisissakin ostajissa. Kyseinen yrittäjä olisi valmis maksamaan myydystä tuotteesta kohtuullisen korvauksen, mutta kuukausipalkkaukseen ei yrityksen resurssit kuitenkaan riitä. Kielteisistä vastauksista selvisi, että yhden yrittäjän mielestä kotimaisilla markkinoilla on liian vähän kiinnostusta tällä hetkellä. Kaksi yrittäjää, jotka kokivat tarvetta yhteistyökumppanille, eivät perustelleet vastauksiaan.

Taulukko 20. Tarve yhteistyökumppanille joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kotimaisille markkinoille.

Kokee tarvetta:

- Yksityisyrittäjän aika ei riitä myyntiin ja markkinointiin
- Kotimaiset matkailijat puuttuvat lähes kokonaan asiakaskunnasta
- Ehdottomasti kyllä, koska kotimaisillakin markkinoilla riittää asiakkaita
- Yhteistyökumppani kiinnostaa, jos se on suuri, tunnettu ja luotettava
- Yhteistyökumppani kiinnostaa jos löytyy hyvä ja yritys saa sitä kautta lisää myyntiä
- Alueellista yhteismarkkinointia tulisi tehostaa huomattavasti
- Yhteistyökumppani olisi ilman muuta hyödyllinen

Ei koe tarvetta:

- Kotimaisilla markkinoilla liian vähän kiinnostusta tällä hetkellä
- Ei ole tarvetta

Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä kymmenen eli 83 prosenttia markkinoi tuotteitaan ulkomaille. Kaksi yrittäjää vastasi, ettei markkinoi tuotteitaan ulkomaille. Yrittäjiä, jotka vastasivat markkinoivansa ulkomaille, pyydettiin kertomaan, millä keinoin he pyrkivät tavoittamaan kansainväliset asiakkaat. Yleisimmiksi markkinointikanaviksi nousivat ylivoimaisesti Internet sekä ulkomainen matkatoimisto tai matkanjärjestäjä. Kumpikin vaihtoehtoista mainittiin kuuden yrittäjän vastauksissa. Muita mainittuja jakelukanavia ovat esitteet, messut ja yhteistyöverkostot, joista jokainen mainittiin kerran (taulukko 21).

Taulukko 21. Markkinointikanavat ulkomaisten asiakkaiden tavoittamiseksi.

Markkinointikanava	Maininnat (kpl)
Ulkomainen matkatoimisto tai matkanjärjestäjä	6
Internet	6
Esitteet	1
Messut	1
Yhteistyöverkosto	1

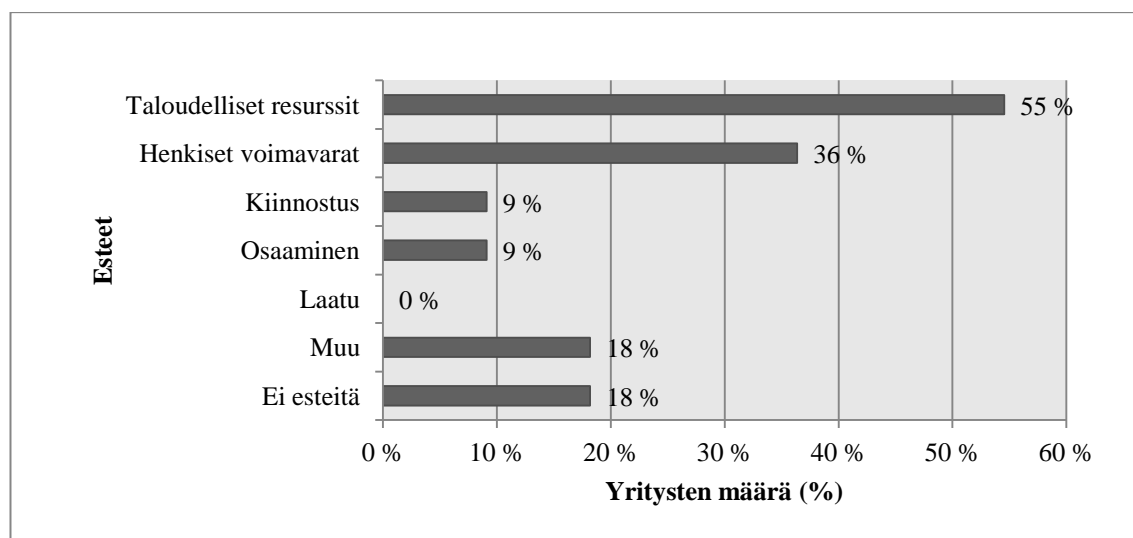
Tutkimukseen osallistuneista Pielisen Karjalan ohjelmalveluyrittäjistä lähes kaikilla on jonkinlaisia tavoitteita kansainvälisten markkinoiden suhteen. Vain yksi yrittäjä vastasi, ettei hänellä ole tällaisia tavoitteita. Yrittäjiä, jotka kertoivat yrityksellä olevan tavoitteita kansainvälisten markkinoiden suhteen, pyydettiin tarkentamaan, millaisia heidän tavoitteet ovat. Kymmenen yrittäjän vastaukset luetellaan taulukossa 22. Neljän yrittäjän vastauksista käy ilmi, että tavoitteena on saada yritykselle lisää kansainvälisiä asiakkaita ja kahdesta vastauksesta, että tavoitteena on saada kansainvälisiä yhteistyö-

kumppaneita. Kahdella yrittäjällä on tavoitteena kansainvälisten matkailijoiden lisääminen alueella. Toinen yrittäjä oli tarkentanut tarkoittavansa venäläisiä matkailijoita. Muita mainittuja tavoitteita ovat tuotteiden kehittäminen kansainvälisille markkinoille ja yrityksen tunnettuuden lisääminen kansainvälisillä markkinoilla. Yksi yrittäjistä mainitsi yrityksellä olevan ”tavanomaisia tavoitteita”.

Taulukko 22. Tavoitteet kansainvälisten markkinoiden suhteen.

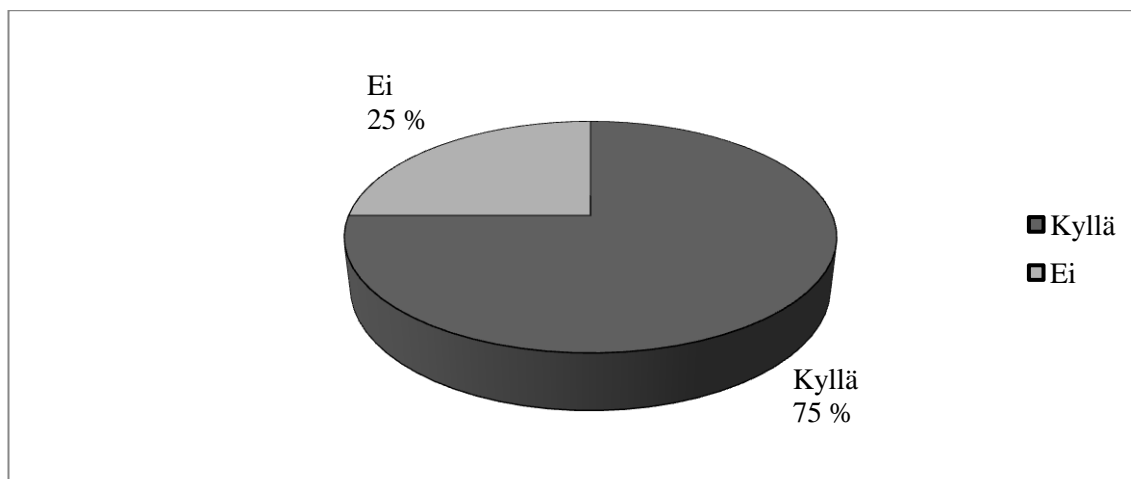
Tavoite	Maininnat (kpl)
Saada lisää asiakkaita	4
Saada yhteistyökumppaneita	2
Kansainvälisten matkailijoiden lisääminen alueella	2
Kehittää tuotteita kansainvälisille markkinoille	1
Lisätä yrityksen tunnettuutta	1
”Tavanomaiset tavoitteet”	1

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisten asioiden he kokevat olevan esteenä kansainvälisille markkinoille laajentamiselle tai pääsemiselle. Kysymykseen vastanneesta 11 yrittäjästä kuusi mainitsi esteeksi taloudelliset resurssit. Toiseksi eniten mainittiin henkiset voimavarat, joka on neljän yrittäjän mielestä esteenä kansainvälisille markkinoille laajentamiselle. Osaamisen tai kiinnostuksen ei niinkään koeta olevan este. Kukaan yrittäjistä ei koe laatua esteeksi, mutta yksi yrittäjistä mainitsi kielitaidon ja yksi yrityksen kapasiteetin esteeksi laajentamiselle. Kahden yrittäjän mielestä yrityksellä ei ole esteitä kansainvälisille markkinoille laajentamiselle tai pääsemiselle (kuvio 24).



Kuvio 24. Esteet kansainvälisille markkinoille laajentamiselle tai pääsemiselle.

Tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä yhdeksän eli 75 prosenttia on sitä mieltä, että yrityksellä olisi tarvetta sellaiselle yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kansainvälisille markkinoille. Kolmella yrittäjällä ei ole tarvetta tällaiselle yhteistyökumppanille (kuvio 25).



Kuvio 25. Onko yrityksellä tarvetta yhteistyökumppanille joka markkinoi ja myy tuotteita kansainvälisille markkinoille.

Yrittäjiä pyydettiin perustelemaan vastauksensa siihen, onko heillä tarvetta yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy tuotteita kansainvälisille markkinoille. Yrittäjien vastaukset luetellaan taulukossa 23. Vastauksissa käy ilmi, että yrittäjillä ei ole aikaa myyntiin ja markkinointiin, eikä siihen löydy myöskään riittäviä taloudellisia resursseja. Yrittäjät kaipaavat tuotteista kiinnostuneita ulkomaisia matkanjärjestäjiä ja yhteistyökumppaneita. Yhden yrittäjän mielestä alueen yhteismarkkinointia tulisi lisätä erityisesti ulkomaille. Yhden yrittäjän vastauksesta käy ilmi, että yhteistyökumppanille on tarvetta, sillä tavoitteena on lisätä yrityksen tuottoa. Kahdella yrittäjällä on jo valmiiksi riittävän laajaa toimintaa kansainvälisillä markkinoilla, joten he eivät koe tarvetta yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kansainvälisille markkinoille. Yksi yrittäjä ei koe tarvetta tällaiselle yhteistyökumppanille, sillä hänen kielitaitonsa ei riitä palvelemaan kansainvälisiä asiakkaita.

Taulukko 23. Tarve yhteistyökumppanille joka markkinoi ja myy yrityksen tuotteita kansainvälisille markkinoille.

Kokee tarvetta:

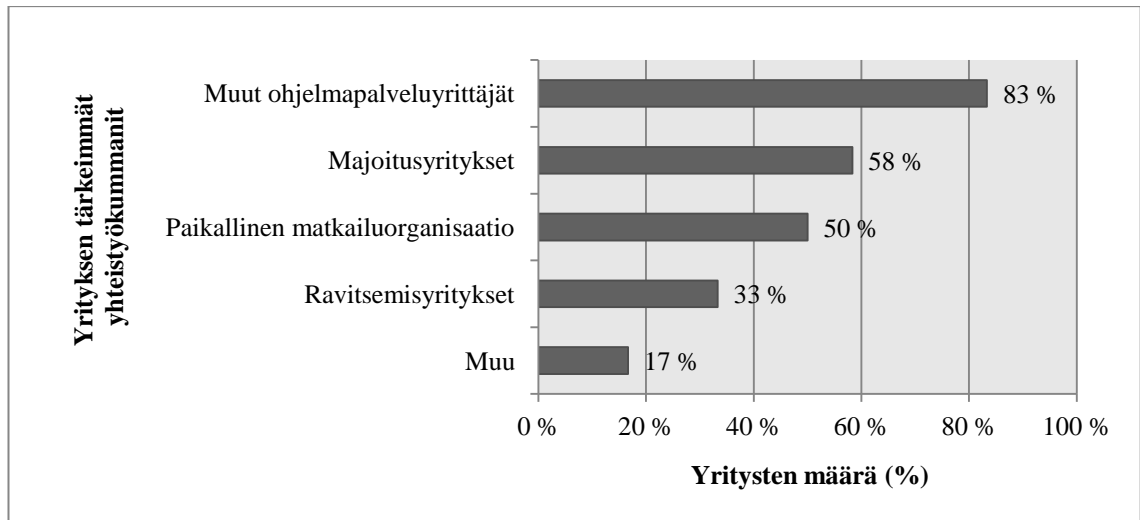
- Itsellä ei ole aikaa myyntiin ja markkinointiin
- Tarve löytää tuotteista kiinnostuneita matkanjärjestäjiä
- Taloudellisen ja ajallisen resurssin puute
- Kiinnostus löytää yhteistyökumppaneita ulkomailta
- Tavoitteena lisätä tuottoa
- Tarve lisätä alueen yhteismarkkinointia erityisesti ulkomaille
- ”Pienikin muru maailmalta on iso pala Pohjois-Karjalalle”

Ei koe tarvetta:

- Yrityksellä on riittävän laajaa toimintaa kansainvälisillä markkinoilla
- Kielitaito ei riitä palvelemaan kansainvälisiä asiakkaita

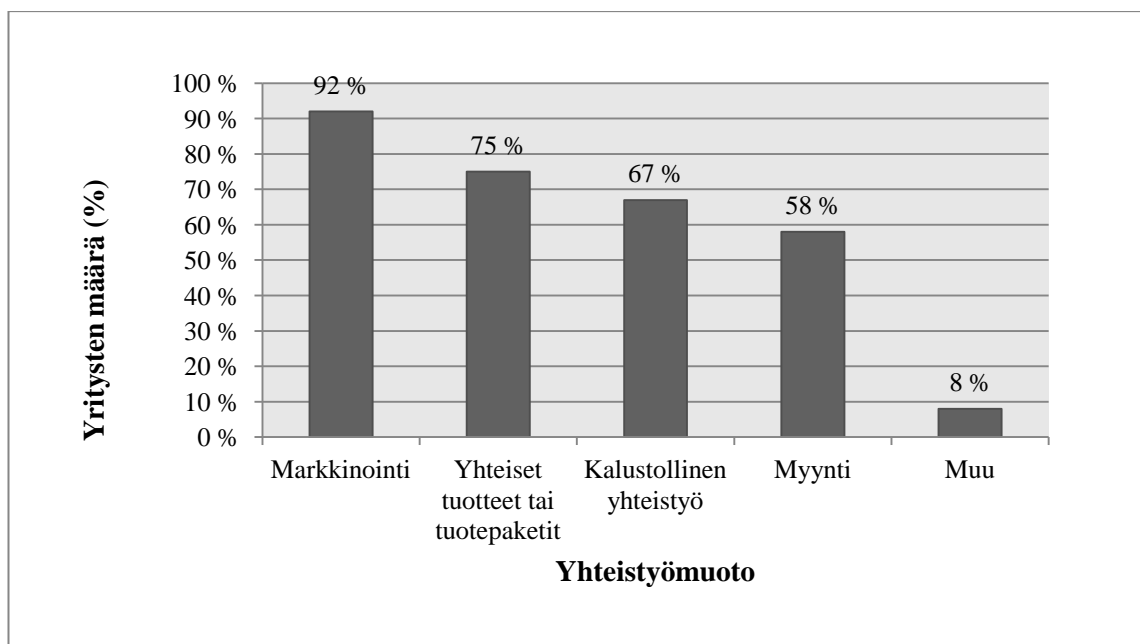
12.10 Verkostoituminen

Tutkituista ohjelmapalveluyrityksistä lähes kaikki kuuluvat johonkin ohjelmapalvelu- tai matkailuyritysten verkostoon. Vain yksi yritys ei kuulu mihinkään verkostoon. Virallisiin verkostoihin kuuluvia yrityksiä on 67 prosenttia. Kolme yrittäjää ei halunnut kertoa, millaiseen verkostoon kuuluu. Kolme yrityksestä kuuluu useampaan kuin yhteen verkostoon. Suurin osa yrittäjien mainitsemista verkostoista ovat erilaisia alueen matkailun edistämiseen ja yhteismarkkinointiin keskittyviä yhteistyöverkostoja. Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, mitkä ovat yrityksen tärkeimpiä yhteistyökumppaneita. Kaikki yrittäjät vastasivat useamman kuin yhden tärkeän yhteistyökumppanin. Suurimmalle osalle yrityksistä muut ohjelmapalveluyritykset ovat tärkeimpiä yhteistyökumppaneita. Seuraavaksi eniten yhteistyötä tehdään majoitusyritysten kanssa, jotka ovat tärkeä yhteistyökumppani 58 prosentille yrityksistä. Paikallinen matkailuorganisaatio on tärkeä yhteistyökumppani puolelle ja ravitsemisyritykset kolmannekselle ohjelmapalveluyrityksistä. Lisäksi yksi yrittäjä vastasi ulkomaisen matkailuorganisaation ja toinen lehdistön olevan tärkeä yhteistyökumppani (kuvio 26.)



Kuvio 26. Yritysten tärkeimmät yhteistyökumppanit.

92 prosenttia tutkituista ohjelmapalveluyrityksistä tekee yhteistyökumppaneidensa kanssa markkinointiyhteistyötä. 75 prosentilla yrittäjistä on yhteisiä tuotteita ja tuotepaketteja muiden yrittäjien kanssa. Kalustollista yhteistyötä tekee 67 prosenttia ja myyntiyhteistyötä 58 prosenttia yrityksistä. Yksi yrittäjä nimesi yhteistyömuodoksi lisäksi yhteiset suunnittelupalaverit ja messut (kuvio 27). Tulosten perusteella kaikki ohjelmapalveluyritykset tekevät jonkunlaista yhteistyötä alueensa muiden matkailuyrittäjien tai toimijoiden kanssa. Kaikki tutkitut yritykset tekevät yhteistyötä useammassa kuin yhdessä muodossa.



Kuvio 27. Yhteistyön muodot.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaista yhteistyötä he toivoisivat lisää. Kysymykseen vastasi kuusi yrittäjää. Eniten yhteistyötä kaivataan markkinoinnin ja myynnin saralla. Yksi yrittäjä tarkensi toivovansa markkinointiyhteistyötä Keski-Euroopan suuntaan ja toinen yrittäjä toivoo alueelle sellaista toimijaa, joka myy kaikkien palveluita. Muita toivottuja yhteistyön muotoja ovat yhteiset useamman vuorokauden kestävät tuotteet, keskinäinen asiakkaiden viipymän lisääminen alueen yrityksissä sekä tiiviimpi yhteistyö. Yksi yrittäjä toivoo, ettei kaikki tuki ja avustus suuntautuisi ainoastaan Kolille (taulukko 24).

Taulukko 24. Millaista yhteistyötä toivotaan lisää.

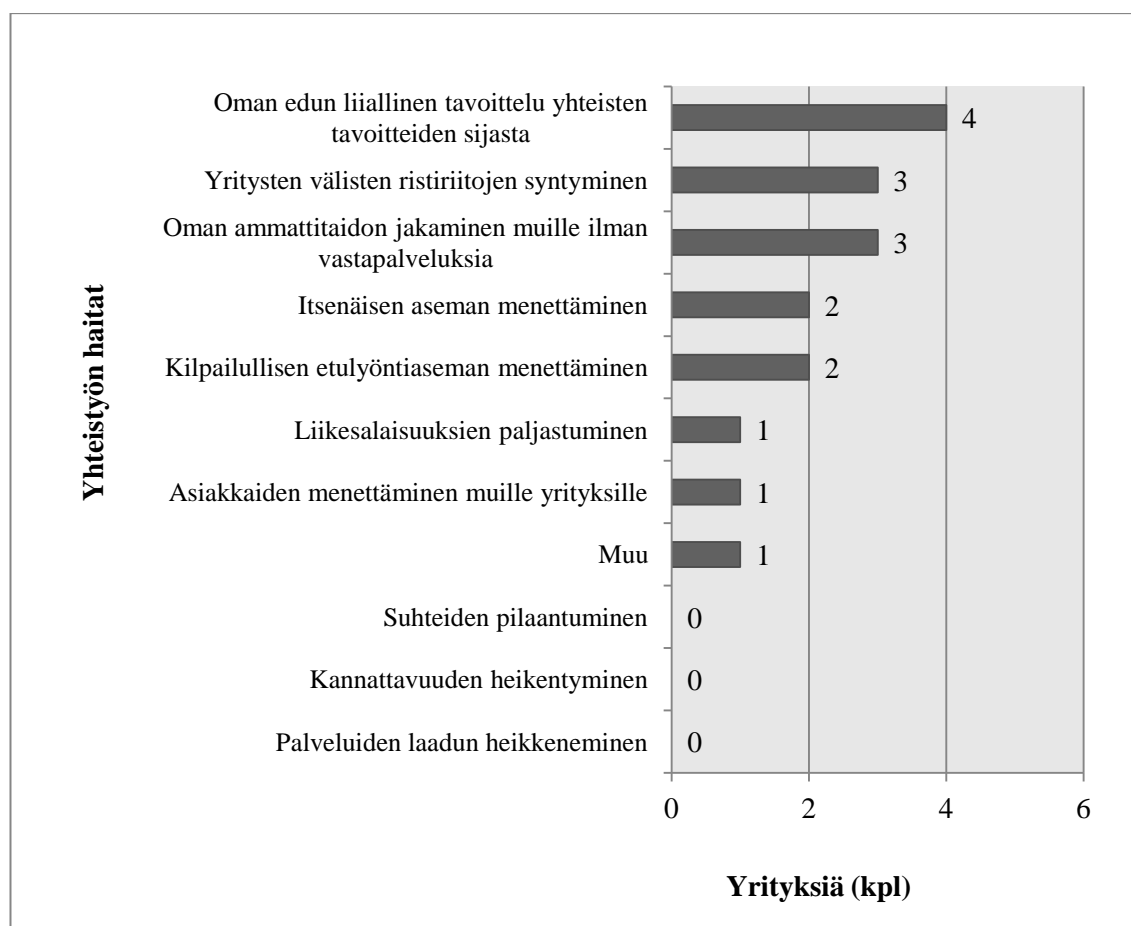
Yhteistyön muodot	Maininta (kpl)
Markkinointi	2
Myynti	2
Yhteiset tuotteet	1
Asiakkaiden viipymän lisääminen alueen yrityksissä	1
Tiiviimpää yhteistyötä	1
Tukea ja avustusta myös muille alueille kuin Kolille	1

Ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin valitsemaan tärkeimpiä hyötyjä, joita he kokevat saavansa yhteistyöstä muiden alan yritysten kanssa. Merkittävimmät yhteistyön hyödyt liittyvät resurssien käytön ja markkinoinnin tehostumiseen. Tärkein yhteistyöstä koituva hyöty on markkinoinnin tehostuminen ja näkyvyyden lisääntyminen. Yrittäjät kokevat tärkeiksi hyödyiksi lisäksi voimavarojen yhdistymisen, asiakaskunnan laajenemisen sekä kalustollisen yhteistyön. Noin puolet yrittäjistä kokee myös tuotteiden markkinoille pääsyn ja saatavuuden paranemisen, kannattavuuden kasvun sekä tuotteen arvon lisääntymisen tärkeinä yhteistyön hyötyinä. Kolmannes yrittäjistä pitää henkilöresurssien tehokasta käyttöä, tuotteiden laadun paranemista sekä tuotteiden ostoa ja myyntiä alan yrittäjien välillä merkittävinä yhteistyön kautta saavutettavina hyötyinä. Yhteistyön ei koeta vaikuttavan erityisen paljon yrittäjien osaamiseen ja tiedon lisääntymiseen, sillä vain muutama yrittäjä mainitsi hyödyiksi tuotekehityksen helpottumisen, ammattitaidon paranemisen sekä trendien ennakkoinnin helpottumisen. Yksi yrittäjä vastasi lisäksi tuttavuussuhteiden olevan tärkeä yhteistyön hyöty (taulukko 25).

Taulukko 25. Yhteistyön hyödyt.

Yhteistyön hyödyt	Yritysten määrä (%)
Markkinoinnin tehostuminen ja näkyvyyden lisääntyminen	92 %
Voimavarojen yhdistyminen	83 %
Asiakaskunnan laajeneminen	75 %
Kalustollinen yhteistyö	67 %
Tuotteiden markkinoille pääsyn ja saatavuuden paraneminen	58 %
Kannattavuuden kasvu	50 %
Tuotteen arvon lisääntyminen tuotemoduuleita yhdistettäessä	42 %
Henkilöresurssien tehokas käyttö	33 %
Tuotteiden laadun paraneminen	33 %
Tuotteiden myynti muille alan yrityksille	33 %
Tuotteiden ostaminen muilta alan yrityksiltä	33 %
Yhteiset laitehankinnat	25 %
Tuotekehityksen helpottuminen	25 %
Ammattitaidon paraneminen	17 %
Trendien ennakoinnin helpottuminen	17 %
Muu	8 %

Yrittäjiltä kysyttiin myös, kokevatko he yhteistyöstä muiden yrittäjien kanssa olevan haittaa. Kysymykseen vastasi kahdeksan yrittäjää. Yhteistyön haittoina pidetään pääasiassa henkilötasolla ilmeneviä haittoja. Neljä vastanneista yrittäjistä pitää oman edun liiallista tavoittelua yhteisten tavoitteiden sijasta merkittävänä haittana. Yritysten välisen ristiriitojen syntymistä ja oman ammattitaidon jakamista muille ilman vastapalveluksia pitää merkittävinä haittoina kolme yrittäjää. Muita mainittuja haittoja ovat itsenäisen aseman menettäminen, kilpailullisen etulyöntiaseman menettäminen, liikesalaisuuksien paljastuminen ja asiakkaiden menettäminen muille alan yrityksille. Yksi yrittäjä vastasi haittana olevan se, että aika menee joskus epäolennaisuuksiin. Kukaan yrittäjistä ei pidä suhteiden huonontumista, kannattavuuden heikentymistä tai laadun heikkenemistä yhteistyön haittoina (kuvio 28). Yhteistyöstä aiheutuvat haitat ovat tulosten perusteella melko vähäisiä. Vastauksissa esille nousseiden haittojen perusteella voidaan todeta, että yhteistyön onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää, että yhteistyökumppaneiden välillä on luottamusta ja että yhteisiin tavoitteisiin sitoudutaan.



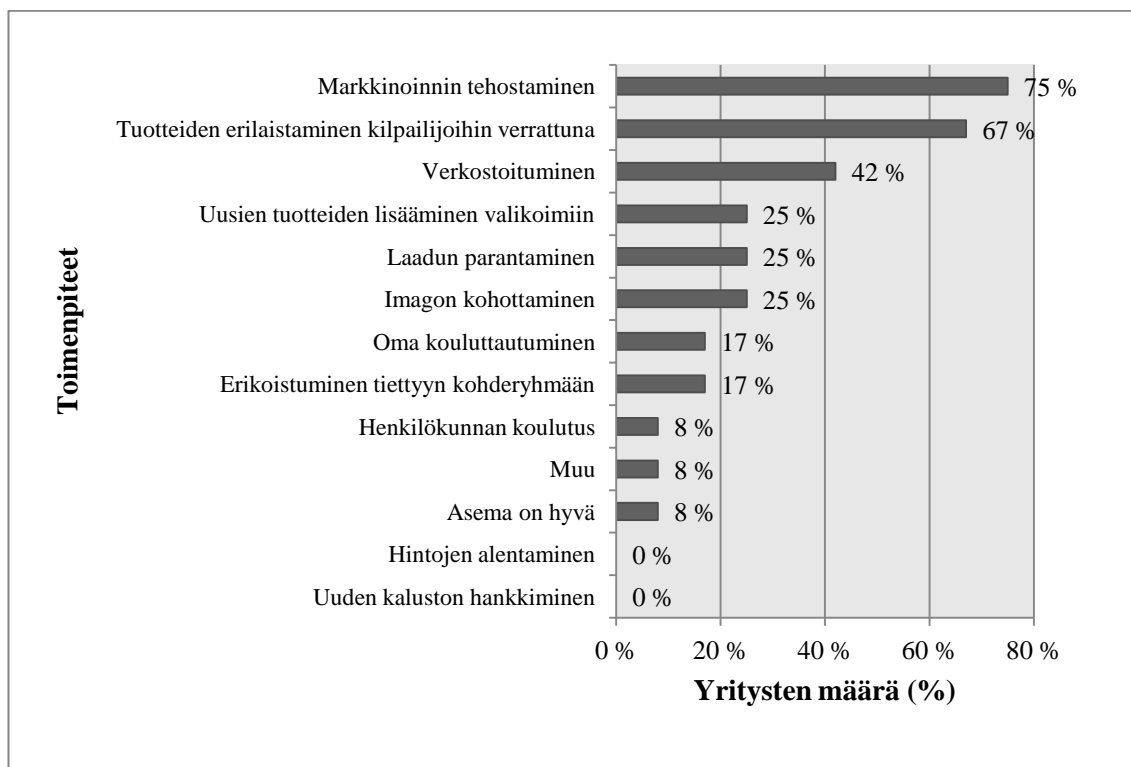
Kuvio 28. Yhteistyön haitat.

Tutkimustulosten perusteella suurin osa Pielisen Karjalan ohjelmapaleluyrittäjistä kokee, että yritysten välinen kilpailu ei ole alueella voimakasta. Kysymykseen vastasi kymmenen yrittäjää. Kolme yrittäjistä vastasi, ettei kilpailu ole huomattavaa. Kaksi heistä on myös sitä mieltä, että uudet yrittäjät ja sitä kautta kilpailun kasvaminen toisi alueelle lisää asiakkaita, eläväisyyttä ja virkeyttä. Yksi yrittäjä vastasi, ettei kilpailua ole lainkaan, sillä yrityksen markkinat ovat ulkomailla. Toinen yrittäjä pitää kilpailijoita enemmänkin yhteistyökumppaneina, sillä jokainen yritys toimii omalla tavallaan, vaikka tarjonta on samankaltaista. Muita mainintoja ovat, että kilpailu on lasten kengissä, alueella on vain vähän ammattimaisia toimijoita ja että kilpailutilannetta ei ole ollut tarvetta miettiä. Kaksi vastauksista oli toisen suuntaisia. Toinen yrittäjä vastasi, että pienet yritykset yrittävät pärjätä keskenään ja toinen, että kilpailu on viety huippuunsa (taulukko 26). Vastauksista voi päätellä, etteivät yrittäjät koe kilpailulla olevan huomattavaa merkitystä omalle toiminnalle.

Taulukko 26. Yritysten välinen kilpailutilanne.

Kilpailun luonne	Yrittäjien määrä (kpl)
Kilpailu ei huomattavaa	3
Ei kilpailua	1
Ei kilpailijoita, vaan yhteistyökumppaneita	1
Vain vähän ammattimaisia toimijoita	1
Kilpailu lasten kengissä	1
Ei ole ollut tarvetta miettiä	1
Pienet yritykset yrittävät pärjätä keskenään	1
”Viety huippuunsa”	1

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, harkitsevatko he joitakin toimenpiteitä saavuttaakseen kilpailullisen etulyöntiaseman. 75 prosenttia yrittäjistä harkitsee markkinoinnin tehostamista ja 67 prosenttia tuotteiden erilaistamista kilpailijoihin verrattuna. Melkein puolet suunnittelee verkostoituvansa parantaakseen kilpailuasemaansa. Kolmannes yrittäjistä harkitsee kehittävänsä uusia tuotteita, parantavansa laatua ja kohottavansa yrityksen imagoa. Vain muutama yrittäjä harkitsee kouluttavan itseään tai henkilökuntaansa. Yksi yrittäjä vastasi lisäksi uuden innovaation keksimisen olevan toimenpide, jolla kilpailuasemaa on mahdollista parantaa. Vain yksi yrittäjä vastasi asemansa olevan niin hyvä, ettei tällä hetkellä harkitse mitään toimenpiteitä (kuvio 29).



Kuvio 29. Toimenpiteet kilpailullisen etulyöntiaseman saavuttamiseksi.

Ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin mainitsemaan asioita, joita he pitävät vahvuuksinaan muihin alueen ohjelmapalveluyrityksiin verrattuna. Yksi yrittäjä ei vastannut kysymykseen. Yrittäjät pitävät merkittävimpinä vahvuuksinaan yrityksen monipuolisuutta ja yrittäjän omaa ammattitaitoa ja pitkää kokemusta. Monipuolisuudella viitataan palvelutarjonnan laajuuteen. Yritykset tarjoavat runsaasti erilaisia ohjelmapalveluita ja lisäksi tarjolla on myös muita palveluita, kuten majoitus- ja ravitsemispalveluita. Kuten aikaisemmin todettiin, 75 prosenttia yrittäjistä harjoittaa ohjelmapalvelutoiminnan ohella myös muuta yritystoimintaa. Neljä yrittäjistä kokee monipuolisuuden yrityksensä vahvuutena. Ammattitaitoa ja pitkää kokemusta alalta pitää molempia yrityksen vahvuutena kolme yrittäjää. Kolme yrittäjistä kokee myös laadun yrityksensä vahvuudeksi. Luotettavuuden, persoonallisuuden ja toimintaympäristön tuntemuksen kokee yrityksensä vahvuuksiksi muutama yrittäjistä. Muita mainittuja vahvuuksia ovat muun muassa ympärivuotinen toiminta, kielitaito, hyvä maine, toiminta laajalla alueella, joustavuus sekä kevyt organisaatorakenne. Taulukossa 27 on yrittäjien vastaukset ja taulukossa 28 vahvuudet on koottu yhteen.

Taulukko 27. Yritysten vahvuudet muihin ohjelmapalveluyrityksiin verrattuna.

Vastaukset:

”Ympärivuotinen toimija, alueen osaaminen, toiminta laajalla alueella”

”Oma osaaminen ja kehittämistyö omalla oikeaksi katsomallani yritysapolulla, myös asiakkaiden kasvu tietyllä sektorilla on rohkaissut uusiin investointeihin”

”Ammattitaito ja kokemus yli 15 vuoden ajan”

”Monipuolisuus, varmuus”

”Pieni kokoonpano, taatut matka-ajankohdat, laatu, luotettavuus”

”Kielitaito, joustavuus, monipuolisuus”

”Monipuolisuus, majoitus-, ruoka- ja ohjelmapalvelut, välineet samasta paikasta”

”Pitkä kokemus alalta, erinomainen paikallistuntemus, laadun tasaisuus ja maine laadukkaana ohjelmapalveluyrityksenä.”

”Omaperäisyys, laatutuotteet, hyvä palvelu”

”Kevyt organisaatio, tietotaito ja pitkä kokemus”

”Monipuolisuus, pieni ja persoonallinen”

Taulukko 28. Yritysten vahvuudet muihin ohjelmapalveluyrityksiin verrattuna.

Yritysten vahvuudet:

- Monipuolisuus
- Ammattitaito
- Pitkä kokemus
- Laatu
- Toimintaympäristön tunteminen
- Persoonallisuus
- Ympärivuotinen toiminta
- Toiminta laajalla alueella
- Luotettavuus
- Kielitaito
- Joustavuus
- Hyvä maine
- Hyvä palvelu
- Laaja palvelutarjonta
- Kevyt organisaatorakenne
- Pieni kokoonpano
- Taatut matka-ajankohdat
- Kehittämistyö oikeaksi katsomalla yrityspolulla
- Asiakkaiden määrän kasvu tietyllä sektorilla rohkaissut investointeihin

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisena he kokevat Karelia Expert Matkailupalvelu Oy:n, Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy:n ja yrityksen oman kotikunnan roolin, palvelukyvyn ja asiantuntemuksen oman yrityksen kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä. Kysymykseen vastasi 11 yrittäjää. Taulukossa 29 on lueteltu yrittäjien vastaukset. Mielipiteet Karelia Expertistä jakautuvat selkeästi kahtia. Karelia Expertin rooli koetaan ennen kaikkea tuotteiden markkinoijana ja myyjänä. Kolme yrittäjää kokee kyseisen organisaation toiminnan selkeästi myönteisenä. Karelia Expert on yrityksille tärkeä ja luotettava yhteistyökumppani, josta on apua tuotteiden markkinoinnissa ja myynnissä. Kahden yrittäjän vastaus oli neutraali, eikä niistä ollut mahdollista tulkita yrittäjän mielipidettä. Hieman yli puolet vastanneista kokee Karelia Expertin toiminnan olevan tehontonta ja sen roolin oman yrityksen kehittämisessä vähäiseksi.

Taulukko 29. Karelia Expert Matkailupalvelu Oy.

Myönteiset vastaukset:	Kielteiset vastaukset:
”Myyjä ja markkinoija”	”Epävakaa, ei lainkaan tehokas”
”Kotimaan markkinoinnin ja myynnin tehostamisessa koemme Karelia Expertin olevan meille apuna.”	”Mitäänsanomaton, toimeton”
”Kasvava markkinoija”	”Ei roolia”
”Tärkeä yhteistyökumppani ja palveluidemme myyjä.”	”Vähäinen rooli”
”Markkinointiorganisaationa ihan hyvä. Yhteistyökykyinen. Sopimuksessa pysyvä, luotettava toimija. Joskin myynti tökkii, mutta sehän ei olekaan helppoa. Messut hinnoitelleet itsensä pihalle.”	”Ei toimi, jotain ois tehtävä myynnin ja markkinoinnin suhteen. Kylläkin tähän lääkkeitä on jo olemassa mutta toteutus puuttuu.”
	”Yhteistyötä tehty, mutta ilman tulosta. Olisi hyvä, jos se muuttaisi toimintaansa.”

Yli puolet yrittäjistä kokee Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy:n (Pikes) toiminnan myönteisenä. Pikes koetaan tukijana ja muutama yrittäjä kokee myös saaneensa apua. Yksi yritys vastasi, ettei koe Pikesin toiminnasta olevan sanottavaa merkitystä ja yhdellä yrityksellä ei ole ollut tarvetta yhteistyölle Pikesin kanssa. Kolme yrittäjää ei osannut sanoa mielipidettään (taulukko 30). Kysymykseen vastasi yhteensä 11 yrittäjää.

Taulukko 30. Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy.

Myönteiset vastaukset:	Kielteiset vastaukset:
”Tukija”	”Ei sanottavaa merkitystä ainakaan matkailupuolella tähän mennessä jos vain eivät terästäydy. Palkkansa eteen ovat jotain touhuavinaan.”
”Oikea suunta”	”Ei ole tarvittu”
”Asiantuntemus yritysneuvonnassa ollut erittäin hyvää”	
”On ollut apua”	
Vain vähän yhteistyötä. tähän mennessä Pikes-projekti”	
”Mielenkiintoinen tapaus, yhteistyötä tulee varmaan jatkossa”	

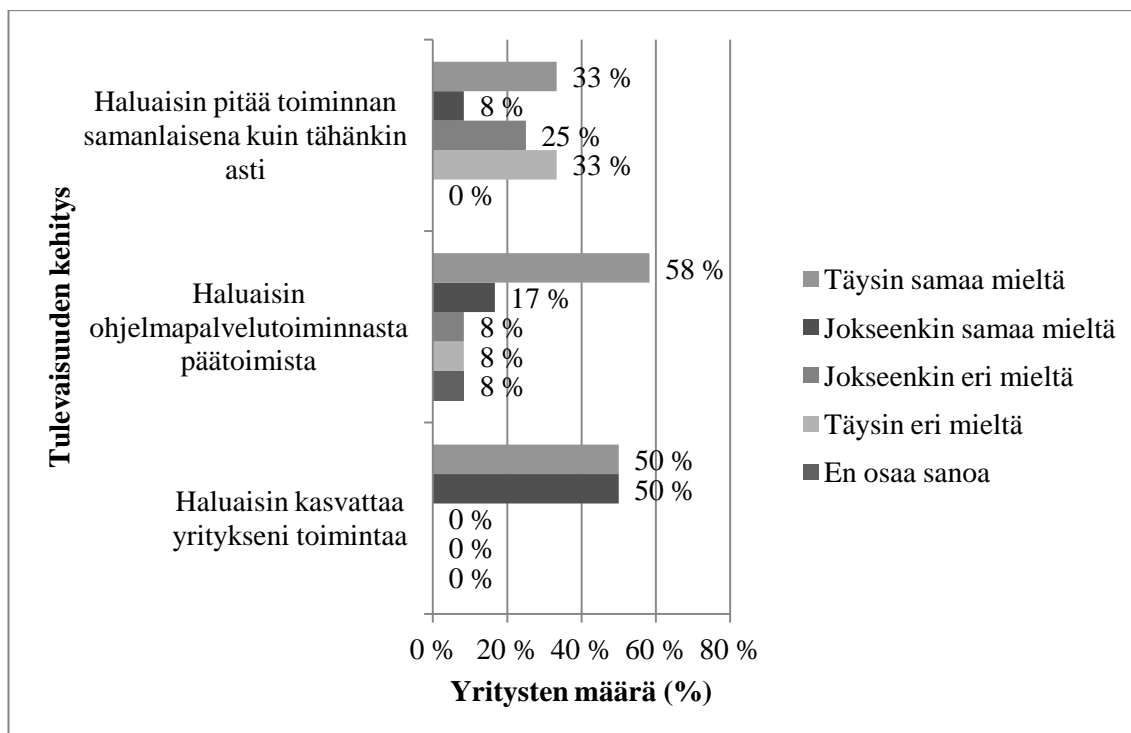
Kysymykseen yrityksen oman kotikunnan roolista, palvelukyvyystä ja asiantuntemuksesta vastasi 11 yrittäjää. Vastausten perusteella kuntien rooli koetaan vähäisenä (taulukko 31). Neljä yrittäjästä vastasi, ettei yrityksen kotikunnan toiminnalla ei ole lainkaan roolia yritystoiminnan kehittämisessä. Yksi yrittäjä vastasi lisäksi, että kotikunnan toiminnassa on paljon parantamisen varaa erityisesti palvelualttiudessa. Kaksi yrittäjästä pitää kotikunnan toiminnan suuntaa oikeana, mutta toinen heistä toivoo, että kunta tekisi matkailua tukevia kaavoituspäätöksiä. Kaksi yrittäjää ei osannut sanoa mielipidettään ja kaksi ei ymmärtänyt kysymystä.

Taulukko 31. Yrityksen oma kotikunta.

Myönteiset vastaukset:	Kielteiset vastaukset:
”Suunta oikea”	”Ei roolia”
”Kaavoituspäätökset matkailullisesti johonkin järjestykseen niin hyvä tulee.”	”Ei roolia”
	”Ei vaikutusta”
	”Ei ollenkaan tukea”
	”Parantamisen varaa paljonkin. Ja nimenomaan palvelualttiudessa”

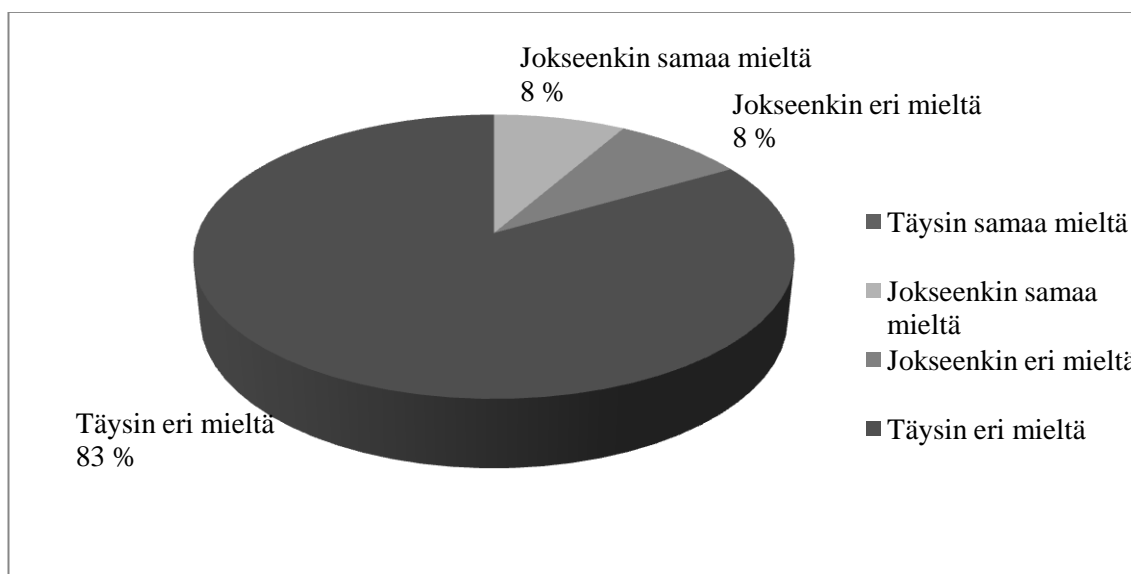
12.11 Tulevaisuuden näkymät

Tutkituista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä hieman alle puolet haluaisi pitää toimintansa samanlaisena kuin tähänkin asti. 25 prosenttia yrittäjistä vastasi olevansa väittämästä jokseenkin eri mieltä ja 33 prosenttia täysin eri mieltä, eli he haluaisivat toimintansa muuttuvan. Tulosten perusteella toimintaa halutaan kuitenkin kehittää, sillä kaikki yrittäjät haluaisivat kasvattaa yrityksensä toimintaa. Suurin osa yrittäjistä haluaisi myös ohjelmapalvelutoiminnasta päätoimista, sillä 58 prosenttia on väittämästä täysin samaa mieltä ja 17 prosenttia jokseenkin samaa mieltä. Kaksi yrittäjästä ei halua ohjelmapalvelutoiminnastaan päätoimista ja yksi ei osannut sanoa (kuvio 30). Viimeisimpinä mainittuihin vastauksiin voi vaikuttaa se, että vastanneiden joukossa on yrittäjiä, joilla ohjelmapalvelutoiminta ei ole yritysten päätoimiala.



Kuvio 30. Yrityksen toiminnan kehittyminen.

Lähes kaikki yrittäjistä ei halua supistaa ohjelmapalvelutoimintaansa, sillä 92 prosenttia on väittämstä eri mieltä. Yksi yrittäjä ei osannut sanoa. Yrittäjiltä kysyttiin myös, harkitsevatko he toiminnan lopettamista. Vain yksi yrittäjä vastasi olevansa väittämstä jokseenkin samaa mieltä eli harkitsevansa toiminnan lopettamista. 83 prosenttia on väittämstä täysin eri mieltä ja yksi yrittäjä jokseenkin eri mieltä (kuvio 31). Tutkimustulosten perusteella yrittäjät toivovat, että yritystoiminta jatkuisi myös tulevaisuudessa ja että kehityksen suunta olisi kasvava.



Kuvio 31. Yrityksen toiminnan lopettaminen.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisia kehittämistarpeita he kokevat toiminnassaan olevan. Yrittäjien vastaukset ovat taulukossa 32. Kysymykseen vastasi 9 yrittäjää, joista yksi vastasi, ettei kehittämistarpeita ole tällä hetkellä. Eniten kehittämistarpeita koetaan olevan markkinoinnissa ja myynnissä. Yrittäjät kokevat tarvetta muun muassa asiakkaiden löytämiseen sesongin ulkopuoliselle ajalle, asiakasmäärän lisäämiseen, kesämatkailun kasvattamiseen sekä aseman vahvistamiseen markkinoilla. Tehostamalla markkinointia ja myyntiä voidaan saavuttaa lisää asiakkaita ja sitä kautta kasvattaa myös yrityksen kannattavuutta. Muita yrittäjien mainitsemia kehittämistarpeita ovat kielitaito, tuotteistaminen, yhteistyö sekä voimavarojen tehokkaampi hyödyntäminen.

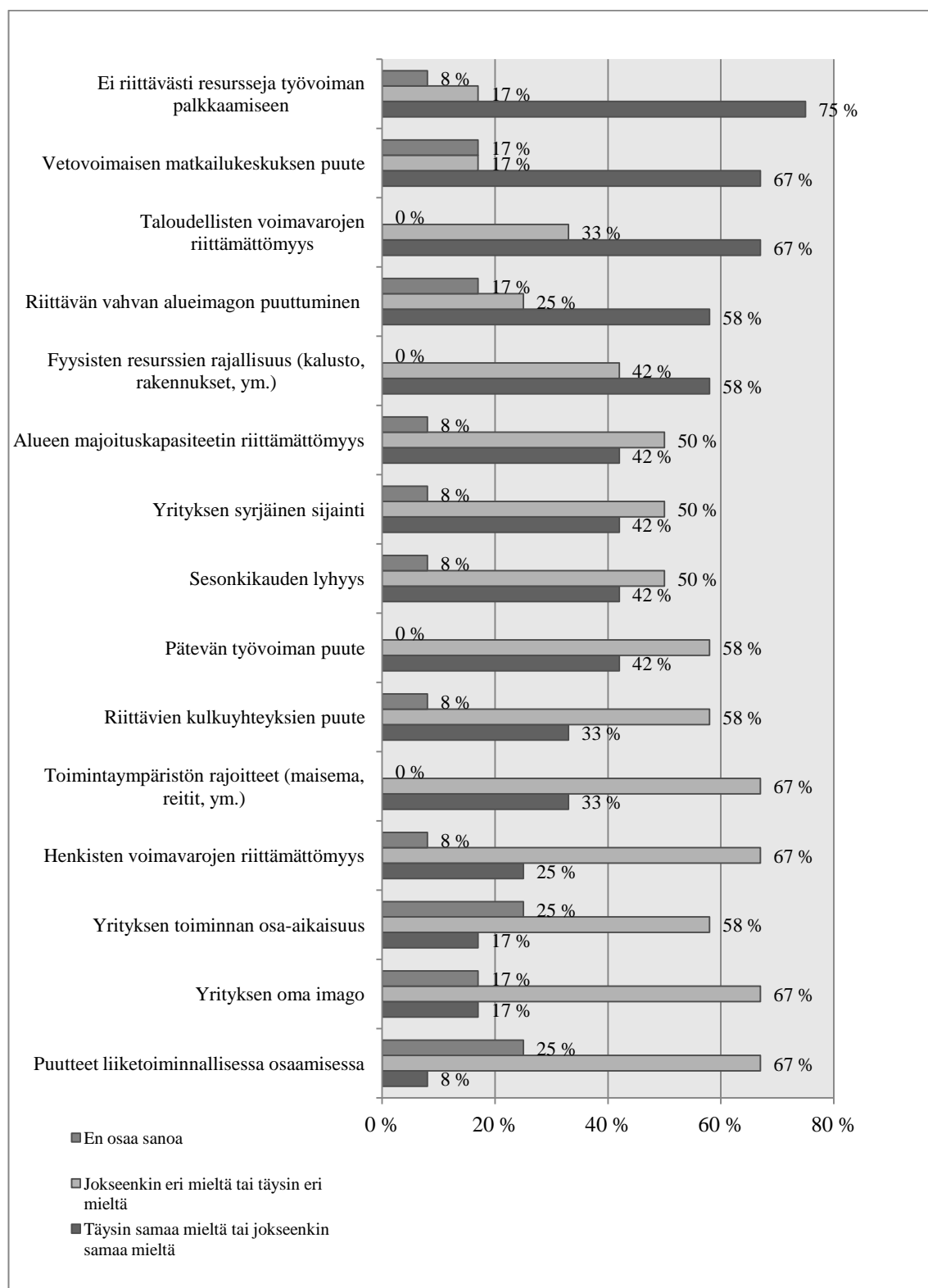
Taulukko 32. Yritystoiminnan kehittämistarpeet.

Kehittämistarpeet:

”Markkinointi ja myynti”
 ”Myyntiä olisi tehostettava ja sesongin ulkopuoliselle ajalle löydettävä asiakkaita.”
 ”Asiakasmäärän lisäys, liikevaihdon lisäys, katteen nosto”
 ”Kesämatkailua täytyy kasvattaa”
 ”Aseman vahvistaminen markkinoilla”
 ”Tuotteistus, kielitaito, yhteistyö/verkostoituminen”
 ”Voimavarojen parempi hyödyntäminen”
 ”No se kielitaito”
 ”Ei tänä vuonna tarpeellista”

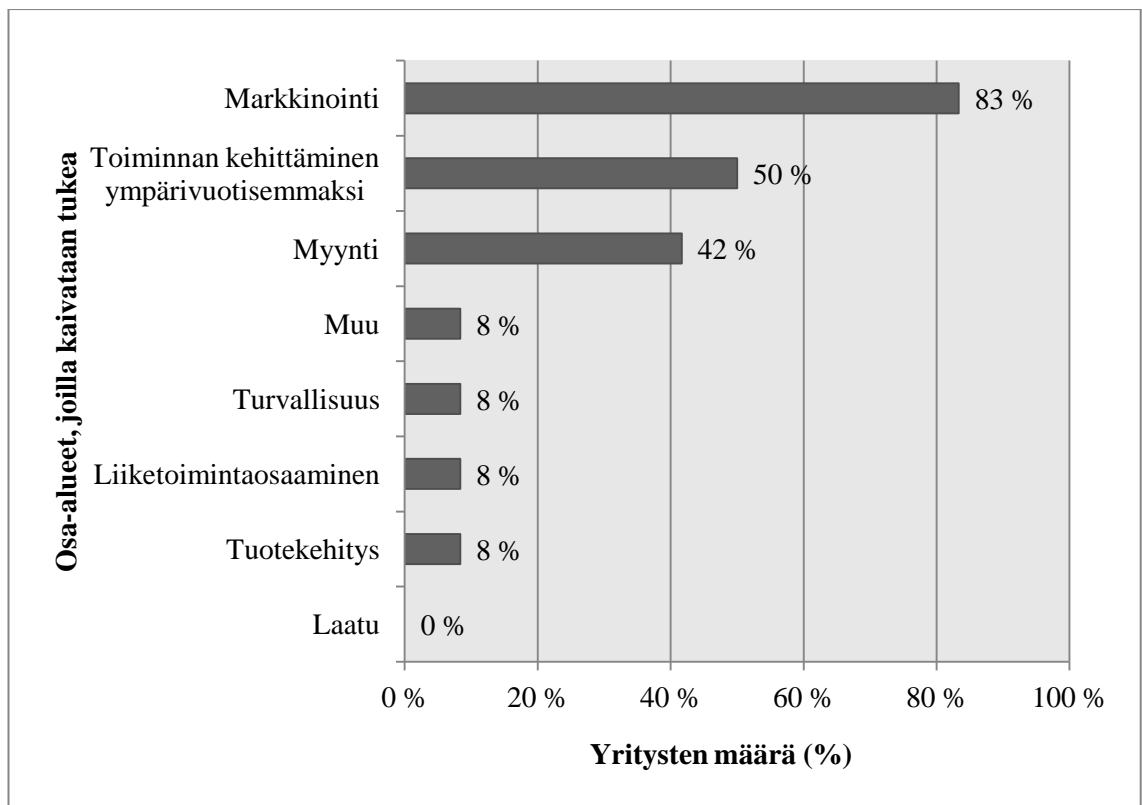
Yrittäjiä pyydettiin arvioimaan, millaisten asioiden he kokevat rajoittavan ohjelman palveluyritystoimintaansa. Merkittävimmät rajoitteet liittyvät yritysten resursseihin sekä aluetasolla oleviin rajoituksiin. Suurimpana rajoitteena pidetään sitä, ettei yrityksillä ole riittävästi resursseja työvoiman palkkaamiseen. 75 prosenttia yrittäjistä on joko tai täysin samaa mieltä väittämästä. 67 prosenttia yrittäjistä pitää ylipäänsä taloudellisten voimavarojen riittämättömyyttä ja 58 prosenttia fyysisten resurssien rajallisuutta yritystoimintaa rajoittavina tekijöinä. 67 prosenttia yrittäjistä on joko tai täysin samaa mieltä siitä, että vetovoimaisen matkailukeskuksen puute rajoittaa yritystoimintaa. 58 prosenttia pitää myös riittävän vahvan alueimagon puuttumista rajoitteena. Melkein puolet yrittäjistä kokee yritystoimintaansa rajoittavan lisäksi alueen majoituskapasiteetin riittämättömyys, yrityksen syrjäinen sijainti, sesonkikauden lyhyys ja pätevän työvoiman puute. Toisaalta enemmistö vastanneista ei pidä kyseisiä asioita yritystoimintansa rajoitteina. Riittävien kulkuyhteyksien puuttuminen ja toimintaympäristön puutteet ovat rajoittavia tekijöitä vain kolmanneksen mielestä. Henkisten voimavarojen riittämättömyys, toiminnan osa-aikaisuus, yrityksen imago ja puutteet liiketoiminnallisessa

osaamisessa eivät ole erityisen merkittäviä tekijöitä, sillä yli puolet yrittäjistä ei koe niitä rajoitteina toiminnalleen (kuvio 32).



Kuvio 32. Ohjelmapalveluyritystoiminnan rajoitteet.

Tutkituista ohjelmapalveluyrityksistä 83 prosenttia kokee tarvitsevan tukea markkinoinnissa ja puolet yrittäjistä kaipaa apua toimintansa kehittämiseksi ympärivuotiseksi. Lähes puolet ilmoitti myynnin olevan osa-alue, jossa tukea kaivataan. Turvallisuudessa, liiketoimintaosaamisessa ja tuotekehityksessä tukea kokee kussakin osa-alueessa tarvitsevan ainoastaan yksi yrittäjä. Eräs yrittäjistä vastasi kaipaavansa apua viranomaisasioissa, kuten lupa-asioissa. Kukaan yrittäjistä ei koe tarvitsevansa tukea laadun kehittämisessä (kuvio 33). Tuloksista ilmenee selkeästi, että myynti ja markkinointi on osa-alue, mihin yrittäjät kokevat tarvitsevansa ulkopuolista apua ja tukea.



Kuvio 33. Tukea tarvitsevat osa-alueet.

13 YHTEENVETO JA POHDINTA

13.1 Vastanneiden yritysten profiili

Tutkimuksen perusteella Pielisen Karjalassa sijaitsevien ohjelmapalveluyritysten ikä vaihtelee suuresti. Vanhin yritys on perustettu vuonna 1965 ja uusin 2010. Kuitenkin suurin osa (67 prosenttia) yrityksistä on perustettu vuosien 1993–2003 välisenä aikana. Tutkimuksen tulokset yritysten taustatiedoista ovat hyvin samankaltaisia kuin aikaisemmissa tutkimuksissa. Vastaavanlaisia tuloksia esittää Martikainen (2003), joka on tutkinut opinnäytetyössään pohjoiskarjalaisia ohjelmapalveluyrityksiä sekä Saukkoriipi (2005), joka on tutkinut opinnäytetyössään turvallisuutta Itä-Suomen läänin ohjelmapalveluyrityksissä.

Valtaosa tutkimukseen osallistuneista ohjelmapalveluyrityksistä toimii Lieksassa, jossa sijaitsee Pohjois-Karjalan kilpailukykyisimpänä matkailukeskittymänä pidetty Koli. Tulosta tukee Martikaisen (2003) tutkimuksen tulokset siitä, että Lieksassa sijaitsee eniten ohjelmapalveluyrityksiä Pohjois-Karjalassa. Alueella toimivat ohjelmapalveluyritykset pystyvät hyödyntämään Ruunaan koskien, Kolin kansallispuiston ja matkailukeskuksen vetovoimaisuutta.

Yritysten sesongit ajoittuvat melko tasaisesti sekä kesälle että talvelle, kuitenkin niin, että kesäsesonkiin painottuvia yrityksiä on hieman enemmän. Harva yrittäjä mainitsi toiminnan olevan tasaista ympäri vuoden. Sesonkien ajoittuminen tukee Kaupin (1996, 10) väittämää siitä, että Itä-Suomessa ohjelmapalvelutarjonta on kesäsesonkiin painottuvaa. Yritykset toimivat pääsääntöisesti joko useamman kuin yhden yrittäjän tai yksityisyrittäjän sekä ulkopuolisten työntekijöiden voimin. Suurin osa yritysten työllistämästä ulkopuolisesta työvoimasta on osa-aikaista. Muun muassa Komppula ja Boxberg (2002, 11) luonnehtivat matkailupalvelujen kysyntää sesonkiluonteiseksi, jonka voidaan olettaa vaikuttavan kokopäiväisten työntekijöiden pieneen määrään.

Tutkimukseen osallistuneet yrittäjät eivät ole toimineet ohjelmapalveluyrittäjinä ennen nykyisen yrityksen perustamista. Alueen ohjelmapalveluyritykset ovat kooltaan pieniä ja vain muutama yrittäjästä ansaitsee kaikki tulonsa ohjelmapalvelutoiminnalla. Lähes kaikki tutkimukseen osallistuneet yritykset harjoittavat ohjelmapalvelutoimintaa pää-

toimisesti, mutta harjoittavat ohjelmapalvelutoiminnan ohella myös muuta yritystoimintaa. Ohjelmapalvelutoiminnasta saatavien tulojen määrä yrittäjien muihin tuloihin verrattuna on noin 60 prosenttia. Tutkimukseen osallistuneet Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjät tulevat toimeen, mutta eivät tee toiminnallaan erityisen suurta liiketoiminnallista tuottoa.

Pielisen Karjalassa toimivat yritykset ovat pääsääntöisesti joko yhden tai kahden yrittäjän omistuksessa. Yrittäjät ovat pääosin joko hieman yli 40-vuotiaita tai yli 55-vuotiaita. Miespuolisia yrittäjiä on hieman enemmän, mutta suurta eroa ei ole huomattavissa. Yrittäjillä ei ole ylioppilas- tai korkeakoulututkintoa, vaan koulutustausta vaihtelee peruskoulusta ammatilliseen koulutukseen tai opistotason tutkintoon. Tulokset tukevat osittain Harju-Autin (2009, 44) väittämää siitä, että ohjelmapalvelutoimialalla yrityksen perustamiskynnys on ollut alhainen ja yrittäjäksi ryhdytään hyvin erilaisista lähtökohdista. Kaikilla yrityksillä ei välttämättä ole riittävää toiminnan vaatimaa koulutusta ja osaamista.

13.2 Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksien asiakkaat

Ohjelmapalvelutoiminnan kausiluonteisuus heijastuu jonkin verran yritysten vuotuisiin asiakasmääriin. Kausiluonteisesti toimivilla yrityksillä, joilla ohjelmapalveluista saata- vat tulot ovat alle 60 prosenttia, jäävät myös asiakasmäärät muita pienemmiksi. Toisaalta taas yritykset, joilla on suurimmat vuotuiset asiakasmäärät, tarjoavat myös majoitus- palveluita. Ohjelmapalveluyrittäjien ilmoittamat vuotuiset asiakasmäärät vaihtelevat pääosin muutaman sadan asiakkaan ja 1500–4000 asiakkaan välillä.

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjistä valtaosa (72 prosenttia) pitää ulkomaisia yksityismatkailijoita yhtenä tärkeimmistä asiakasryhmistä. Ulkomaisia ryhmämatkailijoita pidetään myös tärkeänä asiakasryhmänä. Noin puolet yrittäjistä pitää kotimaisia yksityismatkailijoita tärkeänä asiakasryhmänä, mutta osalle yrittäjistä tämä asiakasryhmä ei ole erityisen merkittävä. Merkittävimmäksi asiakasryhmäksi alueen ohjelmapalveluyrittäjille nousi tutkimuksen perusteella kotimaiset yritysasiakkaat. Koti- ja ulkomaisia yksityismatkailijoita sekä kotimaisia yritysasiakkaita pidetään taloudelliselta merkitykseltään tärkeimpinä asiakasryhminä. Tulokset tukevat osaltaan Harju-Autin

(2009, 25) toteamusta siitä, kuinka luontoaktiviteetteja tarjoavat yritykset ovat pääasiassa riippuvaisia yritysasiakkaiden kysynnästä.

Pohjois-Karjalan matkailustrategian (2007, 18) mukaan tärkeimpiä maita, joista kansainväliset asiakkaat saapuvat ovat Venäjä, Saksa, Ruotsi, Alankomaat ja Iso-Britannia. Tutkimuksemme perusteella Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten kansainväliset asiakkaat tulevat pääasiassa Saksasta, Venäjältä ja Alankomaista. Näiden lisäksi asiakkaita tulee myös Iso-Britanniasta, Italiasta ja Ranskasta sekä jonkin verran Ruotsista ja Sveitsistä.

Kansainvälisten asiakkaiden tarpeet huomioidaan pääasiassa palveluhenkilöstön kielitaidossa, Internet-sivujen kielivaihtoehtoisissa sekä vieraskielisten esitteiden kautta. Harvassa yrityksessä on vieraskielisiä opasteita.

13.3 Palvelutarjonta Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä

Eniten tarjottuja tuotteita Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä ovat maastoruokailu, melonta, opastettu lumikenkäily, vaellukset ja kalastus. Melonta, maastoruokailu ja vaellukset ovat myös ne kolme aktiviteettia, joita yrittäjät pitävät toiminnalleen tärkeimpinä. Kaupin (1996) mukaan Itä-Suomen matkailulle tärkeimpiä tuoteryhmiä ovat kalastus ja melonta sekä hiihtoretket ja moottorikelkkailu. Kesäaktiviteettien osalta tulokset ovat yhteneväisiä ja kun tarkastellaan vain talviaktiviteetteja, on lumikenkäily noussut suosituimmaksi aktiviteetiksi kuin hiihtoretket ja moottorikelkkailu. Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten palvelutarjonta on yhteneväinen Martikaisen (2003) tutkimuksen tuloksiin Pohjoiskarjalaisten ohjelmapalveluyritysten palvelutarjonnan osalta.

Tarjotuimmat tuotteet ovat Itä-Suomen matkailulle tyypillisiä ja niiden toteuttamiselle on alueella hyvät mahdollisuudet. Maastoruokailun kärkeisijaa selittää se, että sitä tarjotaan useimmiten osana muita ohjelmapalvelutuotteita. Suuri osa tarjotuimmista tuotteista on myös luonteeltaan sellaisia, ettei niiden tarjoaminen vaadi erityistä koulutusta. Osasyynä kesätuotteiden hieman suurempaan tarjontaan voi olla myös ohjelmapalveluyritysten rajalliset taloudelliset resurssit, sillä niiden järjestämiskustannukset ovat usein edullisemmat kuin talviaktiviteettien. Pielisjärven läheisyys vaikuttaa myös aktiviteet-

teihin, sillä yrittäjät mainitsivat hyödyntävänsä järveä ohjelmapalveluistaan veneilyssä ja kalastuksessa.

Ohjelmapalvelujen lisäksi Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjille on tyypillistä tarjota myös majoitus- ja ruokailupalveluja sekä välinevuokrausta. Yritykset eivät ole erikoistuneet yhteen tai muutamaan ohjelmapalvelutuotteeseen, vaan tarjoavat lähes poikkeuksetta useampia tuotteita. Pääosa yrityksistä tarjoaa yli kymmentä eri aktiviteettia ja suurimmillaan yrityksen ohjelmapalvelutarjonta voi kattaa jopa 17 eri aktiviteettia. Tarjottujen aktiviteettien vaihtelevuus yrityksittäin vaikuttaa myös yritysten kapasiteettiin. Tutkimuksessa ei saatu selkeää kuvaa siitä, kuinka suuria asiakasryhmiä yrityksissä pystytään palvelemaan kerralla. Kapasiteetti vaihtelee yrityksissä myös sesonkien mukaan. Keskimäärin Pielisen Karjalassa sijaitsevan ohjelmapalveluyrityksen kapasiteetti on 10–40 asiakasta.

13.4 Laatu ja asiakastyytyväisyys Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä

Laatu, turvallisuus ja ympäristöystävällisyys ovat luontoaktiviteettejä tarjoavien ohjelmapalveluyritysten merkittäviä kilpailuvaltteja. Markkinoilla tuotteilta vaaditaan korkeaa laatua ja se on edellytyksenä erityisesti kansainvälisillä markkinoilla menestymiselle. Tutkimukseen osallistuneet Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritykset tukeutuvat laadun seurannassa ja kehittämisessä pääasiassa asiakkailta saamaan palautteeseen. Vain kahdella yrityksellä on käytössään sertifioitu laatujärjestelmä ja yksi yritys on ottamassa lähitulevaisuudessa sellaisen käyttöönsä. Suurin osa ohjelmapalveluyrityksistä kerää asiakaspalautetta, jota käytetään pohjana sekä tuotekehityksessä että toiminnassa nousseiden epäkohtien korjaamisessa. Yksi yritys kerää palautetta asiakkaiden lisäksi myös välittäjiltä, mikä Liuksilan (2010, 49) mukaan nopeuttaa asiakastarpeiden ja palautteen hyödyntämistä esimerkiksi tuotekehityksessä.

Matkailun edistämiskeskuksen (MEK) mukaan laadun seuraaminen ja kehittäminen ovat nykypäivänä välttämätöntä jatkuvasti kiristyvässä kansainvälisessä kilpailussa. Keskeisimpänä asiana laatutyössä voidaan pitää asiakastyytyväisyyden jatkuvaa seurantaa ja mittaamista. MEK on määritellyt tuotteille yleiset kriteerit ja se edellyttää korkeaa laatua omiin kampanjoihinsa osallistuvilta yrityksiltä. Yrityksen on pystyttävä osoittamaan tuotteidensa laatu jollakin tavalla. Tuotteiden laatu voidaan osoittaa jonkin laatu-

järjestelmän kautta. Sen olemassaolo ei kuitenkaan ole välttämätöntä, sillä toimiva asiakastyytyväisyyden seurantajärjestelmä ajaa asiansa, jos se on ollut käytössä vähintään vuoden ja tuotteiden laatua on kehitetty ja kehitetään systemaattisesti palautteen perusteella. Myös yhteistyö ulkomaisen matkanjärjestäjän kanssa voi olla käytännön osoitus siitä, että yrityksen tuotteet ovat laadukkaita ja kilpailukykyisiä. (Talvimatkailustrategia 2009–2013, 12–13.)

Laatu ja asiakastyytyväisyys ovat Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä kehittämistä kaipaavia asioita. Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että osalla yrityksistä laadun ja asiakastyytyväisyyden seuranta ja kehittäminen on systemaattisempaa, mutta osalla laatutyö on jäänyt satunnaiseksi asiakaspalautteen keräämiseksi. Kahdessa yrityksessä sitä ei kerätä ollenkaan. Asiakastyytyväisyyden seurannan tulee olla jatkuvaa, sillä satunnaisesti kerättynä se ei anna kattavaa kuvaa yrityksen todellisesta laadun tasosta ja asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Osa ohjelmapalveluyrityksistä tekee yhteistyötä ulkomaisten matkanjärjestäjien kanssa, mikä voi Matkailun edistämiskeskuksen mukaan olla osoitus tuotteiden riittävästä laadun tasosta.

13.5 Ohjelmapalveluiden turvallisuus Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä

Tutkimustulosten perusteella ohjelmapalveluyrittäjien asenne turvallisuusasioita kohtaan on hyvä. Kaikilla 11 kysymykseen vastanneella yrityksellä on Kuluttajaviraston ohjelmapalveluilta edellyttämä turvallisuussuunnitelma. Myös Vuonna 2007 toteutetun Raja-Karjalan alueen yritystutkimuksen mukaan jokaisella tutkimukseen osallistuneella matkailuyrityksellä oli vähintään jotakin tai joitakin harjoittamiensa toimintoja koskeva turvallisuus- tai pelastussuunnitelma (Räsänen 2007, 46). Kuluttajaviraston ohjeiden (2003) mukaan turvallisuusasiakirjan tulee kattaa kaikki ohjelmapalvelutoiminnan osatekijät ja sisältää riskien arvioinnin ja onnettomuuskirjanpidon. Turvallisuussuunnittelu on yksi merkittävimmistä osa-alueista arvioitaessa yrityksen toiminnan turvallisuutta, sillä sen kautta on mahdollista ennakoida riskejä ja varautua niihin. Tutkimuksen mukaan kaikissa yrityksissä turvallisuusasiat huomioidaan nimenomaan turvallisuussuunnitelman kautta. Vastausten perusteella on kuitenkin mahdotonta tehdä johtopäätöstä siitä, kuinka yksityiskohtaisia ja tarkoituksen mukaisia olemassa olevat suunnitelmat ovat. Noin kolmannes yrittäjistä ei maininnut turvallisuussuunnitelman lisäksi muuta tapaa huomioida turvallisuusasioita ja vastauksissa nousi esille vain yksittäisiä asioita,

kuten turvavälineet, riskianalyysi, työntekijöiden koulutus, ensiaputaidot ja asiakkaiden perusteellinen opastus. Vastauksiin on voinut kuitenkin osaltaan vaikuttaa se, että kysymys oli avoin, eikä se siten johdatellut vastaajaa. Pelastus- tai pelastautumissuunnitelma sekä nimetty turvallisuusvastaava puuttuu noin puolelta yrityksistä, vaikka ne tulisi Kuluttajaviraston mukaan ohjelmapalveluyritykseltä löytyä.

Saukkoriiven (2005) tutkimuksen mukaan yli puolella yrityksistä ei ollut käytössään turvallisuussuunnitelmaa, eikä kuluttajaviraston edellyttämää pelastus- tai pelastautumissuunnitelmaa. Noin kolmanneksella yrityksistä ei ollut turvallisuusvastaavaksi nimettyä henkilöä. (Saukkoriipi 2005, 86, 93.) Saukkoriiven tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia kuin tässä tutkimuksessa. Yrittäjien tietoisuus ja asenne turvallisuusasioita kohtaan on kuitenkin selvästi parantunut. Tämän tutkimuksen mukaan kaikilla tutkituilla ohjelmapalveluyrityksillä on turvallisuussuunnitelma, vaikka Saukkoriiven tutkimuksen aikaan se puuttui huomattavalta osalta yrityksistä.

Toiminnan turvallisuuden kannalta myös työntekijät ovat keskeisessä asemassa ja yrityksen henkilökunnalla tulisi olla riittävät ensiapu- ja pelastustaidot. 73 prosentissa yrityksiä henkilökunnalle järjestetään säännöllistä turvallisuuskoulutusta. Vastaavasti 27 prosenttia yrityksistä ei järjestä turvallisuuskoulutusta. Kuluttajaviraston ohjeiden mukaan (2003) ohjelmapalveluyrityksen tulisi järjestää työntekijöilleen vähintään kerran vuodessa yhteinen turvallisuuskoulutus, jossa kerrataan turvallisuusasioita käytännössä hätätilanteita varten. Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaista turvallisuuskoulutusta työntekijöille järjestetään ja kaikki viisi kysymykseen vastannutta yrittäjää järjestää tämän suuntaista koulutusta. Yrittäjät mainitsivat muun muassa pelastautumiskoulutuksen ja Matkailualan turvallisuuspassi -koulutuksen. Yksi yrittäjä vastasi perehdyttävänsä uudet työntekijät turvallisuusasioihin ja kouluttavansa vanhoja työntekijöitä aina tarpeen mukaan. Myös toiminnan riskien läpikäyminen sekä virallisen tahon hyväksymien toimintatapojen kertaaminen tulivat molemmat esille kerran. Vain kaksi yrittäjää ilmoitti järjestävänsä työntekijöilleen ensiapukoulutusta.

Vastausten perusteella suurin osa yrityksistä järjestää turvallisuuskoulutusta. Kuitenkin vain neljännes yrityksistä, joilla on ulkopuolista henkilökuntaa, osasi nimetä millaista koulutusta järjestetään. Säännöllinen pelastus- ja ensiaputaitojen kertaaminen on erittäin tärkeää kaikissa ohjelmapalveluyrityksissä. Tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien

toiminta on hyvin sesonkipainotteista ja enemmistö henkilökunnasta osa-aikaista, minkä vuoksi turvallisuusasioiden kertaamisen tarve korostuu entisestään. Tulokseen on osaltaan vaikuttanut se, että neljä yrityksistä ei työllistä ainuttakaan työntekijää. Mutta toisaalta kahdessa yrityksessä, jossa on ulkopuolista henkilökuntaa, ei turvallisuuskoulutusta järjestetä. Saukkoriiven (2005, 87–88) tutkimuksen mukaan viidesosalla yritysten henkilökunnasta ei ollut minkäänlaista ensiapukoulutusta, eikä puolet yrityksistä järjestänyt yhteisiä ensiapu- ja pelastustaitojen harjoituksia.

Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan pitää samansuuntaisina kuin vuonna 2009 toteutetussa valtakunnallisessa valvontaprojektissa, jossa käytiin läpi yhteistyössä kuntien, lääninhallitusten ja Kuluttajaviraston kanssa 130 ohjelmapalveluyritystä ja selvitettiin ohjelmapalveluiden tarjoajien omavalvontajärjestelmien toimivuutta ja ohjelmapalveluiden turvallisuutta. Tukesin raportoiman selvityksen mukaan yritysten toiminta ja turvallisuusjärjestelmät olivat pääosin kunnossa, mutta myös huomattavia puutteita esiintyi jonkun verran. Tehtyjen tarkastusten perusteella palveluntarjoajilta vaadittava kirjallinen turvallisuusasiakirja puuttui 12 prosentilta yrityksistä. Myöskään kaikki laaditut turvallisuusasiakirjat eivät olleet tarkoituksenmukaisia. Neljäsosassa yrityksistä ei oltu tietoisia ilmoitusvelvollisuudesta viranomaisille havaituista vaaroista ja myös onnettomuuskirjanpito puuttui 25 prosentilta yrityksistä. Tarkastuksissa havaittiin puutteita myös esimerkiksi ensiapu- ja alkusammutustaitoisen henkilöstön määrässä, ensiapu- ja pelastusvälineistön määrässä ja saatavuudessa sekä palveluprosessin muiden toimijoiden, kuten alihankkijoiden, turvallisuuden varmistamisessa. Yrittäjien asenne turvallisuusasioihin oli selvityksen perusteella kuitenkin hyvä. (Turvallisuus ja kemikaalivirasto 2010.) Matkailun edistämiskeskuksen määrittelemien yleisten tuotekriteerien mukaan ohjelmapalvelutuotteen tulee täyttää Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalvelujen turvallisuudesta (Aktiviteettiselvitys 2008, 4). Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä turvallisuuden varmistaminen kaipaisi näin ollen edelleen kehittämistä.

13.6 Ympäristövastuullisuus Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä

Ohjelmapalveluyrittäjien vastausten perusteella lähes kaikissa yrityksissä huomioidaan kestävän matkailun periaatteet jollakin tasolla. Käytännössä huomio on kiinnittynyt pääasiassa toiminnan ympäristövaikutuksiin ja yritykset pyrkivät toimimaan siten, että ympäristö kuormittuu mahdollisimman vähän. Tutkimustulosten mukaan osassa yrityk-

sistä ei ole tiedostettu toiminnasta aiheutuvia ympäristövaikutuksia ja -riskejä, mutta muutamassa yrityksessä toiminnan kestävyys on kiinnitetty paljon huomiota. Yksi yritys kuuluu ympäristömatkailujärjestöön.

Liuksilan (2010, 49) mukaan ympäristöasioiden huomioiminen tulee olla osa yrityksen päivittäistä toimintaa. Sen kautta on mahdollista saavuttaa lisäarvoa myös esimerkiksi markkinoinnissa (Liuksila 2010, 49). Tutkimukseen osallistuneet ohjelmapalveluyritykset tarjoavat erilaisia luontoaktiviteetteja, minkä vuoksi ympäristön huomioiminen korostuu entisestään. Noin puolella yrityksistä tuotevalikoimassa ei ole moottoroituja aktiviteetteja, kuten moottorikelkkailua ja mönkijäsafareja, joten näillä yrityksillä lähtökohdat ympäristövastuulliseen toimintaan ovat hyvät.

Tutkimuksen kohteena olleista luontoaktiviteetteja tuottavista ohjelmapalveluyrityksistä vain muutama on tietoisesti ottanut ympäristöasiat osaksi päivittäistä toimintaansa ja huomioi ympäristöarvonsa aktiivisesti myös käytännössä. Kestävän matkailun periaatteet ja ympäristöasiat jäävät ohjelmapalveluyrityksissä vielä suhteellisen vähälle huomiolle ja vain kolme yrittäjää vastasi harkitsevansa tulevaisuudessa jonkin kestävän matkailun laatumerkin hakemista. Myös matkailun edistämiskeskuksen määrittelemissä yleisissä tuotekriteereissä edellytetään noudattamaan kestävän matkailun periaatteita (Aktiviteettiselvitys 2008, 4).

Räsänen (2008, 48) tutkimuksen tuloksia voidaan pitää samansuuntaisina kuin tässä tutkimuksessa. Raja-Karjalan yritystutkimuksessa selvisi, että lähes kaikki matkailuyrittäjät kokivat Metsähallituksen laatimat kestävän luontomatkailun periaatteet hyvin tai erittäin hyvin soveltuvina, hyväksyttävinä ja toteuttamiskelpoisina omaan toimintaansa. Noin puolet yrittäjistä arvioi, että yritys ja sen asiakkaat, sidosryhmät ja yritysverkosto on onnistunut periaatteiden toteuttamisessa keskinäisesti ja kolmannes yrittäjistä melko hyvin. (Räsänen 2008, 48.)

13.7 Ohjelmapalveluyritysten henkilökunta ja osaaminen

Suurimmassa osassa Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä on ulkopuolista henkilökuntaa. Tärkeimpiä työntekijöiltä vaadittavia ominaisuuksia ovat asiakaspalvelutaidot, kielitaito ja luonnontunteminen. Osaamisessa korostetaan enemmän työntekijän henki-

lökohtaisia ominaisuuksia, kiinnostusta ja asiakaspalvelutyöhön soveltuvuutta kuin koulutusta. Myös kokemusta arvostetaan paljon. Matkailun ohjelmapalvelujen normisto -raportin (2004) mukaan ohjelmapalvelua ohjaavan henkilön oikea asenne ja henkilökoh-
 taiset ominaisuudet ovat merkittävä osa ammattitaitoa ja käytännön osaaminen saavute-
 taan vain kokemuksen kautta. Ohjelmapalveluyritysten henkilökunnalta vaadittavista
 koulutuksista tulivat tutkimuksessa esille luonto- ja eräoppaan koulutus sekä erilaiset
 erikoisaktiviteettien ohjaajilta vaadittavat koulutukset. Hälyttävää kuitenkin on se, että
 vain kaksi yrittäjää kertoi vaativansa työntekijöiltä ensiapukoulutusta.

Kielitaitoa voidaan pitää yhtenä merkittävimmistä asiakaspalveluhenkilöltä vaadittavista
 ominaisuuksista. Ilman yhteistä kieltä asiakaspalveluhenkilöstön ja asiakkaiden välinen
 vuorovaikutus kärsii, millä on puolestaan vaikutusta palvelun laatuun. Myös turvalli-
 suuden kannalta on tärkeää, että asiakkaiden kanssa pystytään kommunikoimaan suju-
 vasti. Lähes kaikissa yrityksissä asiakkaita pystytään palvelemaan sekä suomeksi että
 englanniksi. Yli puolessa yrityksistä asiakkaita pystytään palvelemaan myös saksankie-
 lellä, mutta vain kahdessa yrityksessä venäjänkielillä. Yrityksiin kaivataan lisää erityi-
 sesti venäjän ja saksan kielen osaamista, mutta jonkun verran kaivataan myös englantia,
 ranskaa, suomea, ruotsia ja italiaa. Yritysten kaipaama kielitaito noudattaa samaa linjaa,
 kuin yritysten kansainvälisten asiakkaiden lähtömaat. Pohjois-Karjalan matkailustrate-
 gian 2006–2013 (2007, 18) mukaan Venäjä on Pohjois-Karjalan yksi tärkeimmistä koh-
 demaista ja sen markkinat luovat alueen matkailulle suuria mahdollisuuksia myös tule-
 vaisuudessa. Kuitenkin venäjän kielen osaaminen on tutkimuksessa mukana olleissa
 ohjelmapalveluyrityksissä vähäistä. Venäjänkielentaitoisten työntekijöiden saavuttami-
 nen on erittäin tärkeää alueen yrityksille sekä asiakaspalvelun että myynnin ja markki-
 noinnin kannalta. Matkailun edistämiskeskuksen tuotekriteerien mukaan ohjelmapalve-
 lun palvelukielitaidon tulee olla englanti tai vastaavasti kohdemarkkinan tai -ryhmän
 kieli (Aktiviteettiselvitys 2008, 4).

Osassa ohjelmapalveluyrityksiä ylläpidetään työntekijöiden ammattitaitoa koulutuksin,
 mutta vain yksi yrittäjä määritteli koulutuksen olevan ensiapukoulutusta ja erikoisosaa-
 misen säilyttävää koulutusta. Neljäsosassa yrityksiä ammattitaitoa ylläpidetään työssä
 oppimisen kautta. Omaa ammattitaitoaan yrittäjät ylläpitävät niin ikään osallistumalla
 kursseille ja koulutuksiin sekä seuraamalla alan kehitystä. Myös käytännön työn kautta
 oppiminen on tärkeää. Vain muutama yrittäjä pitää projekteihin osallistumista ja yrittä-

jien yhteistapaamisia oppimisen kannalta tärkeänä, vaikka ne ovat hyviä mahdollisuuksia uuden oppimiseen ja osaamisen jakamiseen. Yrittäjät mainitsivat kaipaavansa yrityksiin lisää erityisesti eri kielten osaamista. Lisäksi muita mainittuja osa-alueita ovat liiketoiminta- markkinointi- ja myyntiosaaminen. Tulosten perusteella voidaan todeta myös turvallisuusosaamisen kaipaavan kehittämistä.

13.8 Myynti ja markkinointi Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä

Lapin matkailustrategian (Luiro 2008) mukaan kansainvälisten asiakkaiden tavoittaminen vaatii laadukasta, pitkäjänteistä ja kohdennettua matkailumarkkinointia sekä tehokasta markkinointiviestintää. Erityisesti Internetin ja sähköisen liiketoiminnan tehokas hyödyntäminen on elinehto pyrittäessä kansainvälisille markkinoille.

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjät mainitsevat kohderyhmikseen yritysasiakkaat, yksityismatkailijat ja perheet. Suurin osa jättää kuitenkin tarkentamatta onko kyseessä kotimaiset vai ulkomaiset matkailijat. Harvat yrittäjät osasivat antaa vastaukseksi tarkkaa kohderyhmärajausta. Kuitenkin niissä vastauksissa, joissa kävi ilmi, onko matkailija kotimainen vai kansainvälinen, vastaus oli hieman useammin kotimainen yritysasiakas tai yksityismatkailija. Aiemmat tutkimukset tukevat käsitystä siitä, että alueen ohjelmapalveluyritysten asiakkaat olisivat pääosin kotimaisia asiakkaita. Martikainen (2003) esittää tuloksissaan, että Pohjois-Karjalan ohjelmapalveluyrityksissä kaksi kolmesta asiakkaasta on kotimaisia. Saukkoriipi (2005) on saanut Itä-Suomen läänin ohjelmapalveluyrityksistä vastaavasti kotimaisten asiakkaiden määräksi yli 80 prosenttia.

Matkailun toimialaraportissa (Harju-Autti 2010) todetaan pienille matkailualan yrityksille olevan tyypillistä, että varaustoiminnot hoidetaan manuaalisesti. Näille yrityksille puutteet sähköisen tiedonhallinnan ja varaustoimintojen osaamisessa ovat usein esteenä jakeluportaan tehokkaalle kaupankäynnille. Nykyaikaisesti toimivien kuluttajien näkökulmasta asioiminen puhelimitse tuntuu hankalalta ja vanhanaikaiselta. Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritykset myyvät tuotteitaan puhelimen, sähköpostin ja Internetin välityksellä. Näiden lisäksi myös ulkomainen matkatoimisto tai matkanjärjestäjä on paljon käytetty jakelukanava yritysten keskuudessa. Vaikka perinteinen asiointi puhelimitse on vielä yleistä alueen yrityksissä, on kuitenkin huomattava että valtaosassa yrityksistä on yhteydenpitokanavina käytössä sähköposti ja Internet.

Tutkimuksen perusteella yritysten keskeisin markkinointikeino on Internet ja toiseksi keskeisin on suoramarkkinointi. Alueen yhteismarkkinointia ja matkanjärjestäjiä pidetään myös olennaisena osana markkinointia. Valtaosa yrittäjistä tekee markkinointiyhteistyötä paikallisen matkailuyritysten verkoston sekä paikallisen matkailuorganisaation kanssa.

Martikaisen (2003) tutkimuksen tuloksissa ilmenee, että 90 prosenttia Pohjois-Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä käyttää Internetiä tuotteidensa markkinointiin ja 37 prosenttia käyttää sitä myyntiin. Tutkimuksemme osallistuneista yrityksistä jokainen käyttää Internetiä markkinointiin ja 75 prosenttia käyttää sitä tuotteidensa myyntiin. Internetin roolin yritysten myynti- ja markkinointikanavana voidaan todeta kasvaneen merkittävästi.

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjien keskuudessa on tarvetta sellaiselle yhteistyökumppanille, joka myy ja markkinoi yritysten tuotteita niin kotimaisille kuin kansainvälisille markkinoille. Yritykset ovat pieniä, eikä yrittäjillä itsellään tunnu olevan osaamista, aikaa tai taloudellisia resursseja huolellisesti toteutettuun myyntiin ja markkinointiin. Yrityksistä löytyy kuitenkin halua tavoittaa enemmän niin kotimaisia kuin kansainvälisiäkin asiakkaita. Kansainvälisiltä markkinoilta kaivataan tuotteista kiinnostuneita matkanjärjestäjiä ja yhteistyökumppaneita. Alueen yhteismarkkinoinnissa koetaan olevan parantamisen varaa niin kotimaan kuin kansainvälisten markkinoiden suuntaan.

13.9 Yhteistyön merkitys ja kilpailutilanne Pielisen Karjalassa

Verkostoituminen on ohjelmapalvelutoimialalla erittäin tärkeää, sillä sen kautta voidaan saavuttaa sellaisia hyötyjä, joita yrityksen on mahdotonta saavuttaa yksin. Tutkituista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä kaikki tekevät yhteistyötä muiden yritysten tai toimijoiden kanssa. Yritysten tärkeimpiä yhteistyökumppaneita ovat muut ohjelmapalveluyritykset, mutta yhteistyötä tehdään myös majoitusyritysten, paikallisen matkailuorganisaation ja ravitsemisyriyten kanssa. Yksi yritys nimesi lisäksi ulkomaisen matkailuorganisaation tärkeäksi yhteistyökumppanikseen. Lähes kaikki yritykset tekevät yhteiskumppaneidensa kanssa markkinointiyhteistyötä. Muita tärkeitä yhteistyön muotoja ovat yhteiset tuotteet ja tuotepaketit, kalustollinen yhteistyö ja myynti. 67 prosenttia yrityksistä kuuluu johonkin viralliseen alueen matkailun edistämiseen ja yhteis-

markkinointiin keskittyvään yhteistyöverkostoon. Räsänen (2008, 47) tutkimustulokset ovat samantapaisia. Sen mukaan kaikki tutkituista matkailuyrityksistä tekivät yhteistyötä. Eniten yhteistyötä tehtiin markkinoinnissa, majoitus-, ohjelma- ja ruokapalveluissa ja vähiten tuotteissa ja tuotekehityksessä.

Komppula (1996) on tutkinut Lieksan kaupungin alueella toimivien matkailupalveluja tuottavien yritysten ja organisaatioiden näkemyksiä kahdenvälisestä ja monenkeskisestä yhteistyöstä. Yhteistyön aloittamiseen johtavista syistä tutkimuksessa nousivat esille erityisesti tehokkuus, uskottavuus, vastavuoroisuus sekä asymmetria. Näiden lisäksi merkittäviksi syiksi kahdenvälisen yhteistyön aloittamiseen olivat halu ja tarve palvella asiakasta paremmin ja tarjota asiakkaille entistä laajempia tuotekokonaisuuksia. Toinen tärkeä syy kahdenvälisen yhteistyön aloittamiselle oli tuttavuus tai sukulaisuus yhteistyökumppanin kanssa. Matkailuyrittäjät kokivat myös ulkopuolisen kilpailun tekijäksi, joka aiheuttaa tarvetta kahdenväliseen yhteistyöhön. Monenkeskinen yhteistyö koettiin tarpeelliseksi sen vuoksi, että yritykset ovat yksin liian pieniä tavoittamaan valtakunnalliset ja erityisesti kansainväliset markkinat. (Komppula 1996, 67–70, 89–91.) Tässä tutkimuksessa nousivat esille erityisesti tehokkuus ja vastavuoroisuus. Tekemällä myynti- ja markkinointiyhteistyötä, sekä täydentämällä toistensa resursseja yksittäisen yrityksen on mahdollista kasvattaa myös uskottavuuttaan.

Yhteistyö muiden yritysten kanssa koetaan myönteisenä asiana omalle yritystoiminnalle ja tärkeimmät yhteistyön kautta saavutettavat hyödyt liittyvät kannattavuuden kasvattamiseen. Verkostoitumalla haetaan tehokkaampaa markkinointia ja sitä kautta näkyvyyden lisääntymistä, joiden seurauksena tuotteet saavuttavat markkinat paremmin ja asiakaskunta laajenee. Toinen merkittävä hyöty on voimavarojen yhdistyminen. Sitä kautta pyritään hyödyntämään resursseja tehokkaasti ja saavuttamaan kustannussäästöjä. Liukasilan (2010, 33) mukaan verkostoitumisen lähtökohtana tulee aina olla sen kautta saavutettava taloudellinen hyöty. Komppulan (1996, 68–69, 89–92) tutkimuksen mukaan yhteistyön kautta haetaan yleisimmin rahallista hyötyä, kuten kustannussäästöjä, liikevaihdon kasvattamista, asiakkaiden määrän kasvua, tunnettuuden lisääntymistä sekä monipuolisempien tuotepakettien syntymistä. Tutkimuksessa esille nousseita muita kuin taloudellisia hyötyodotuksia olivat muun muassa tietotaidon lisääntyminen, uusien toimintatapojen ja asioiden oppiminen, koulutuksellinen hyöty, turvallisuus sekä mehengen paraneminen.

Tämän tutkimuksen perusteella yhteistyöstä aiheutuvat haitat ovat melko vähäisiä ja niitä esiintyy pääasiassa yksilötasolla. Yrittäjät arvelevat yhteistyön haittoiksi muun muassa oman edun liiallisen tavoittelun, yritysten välisten ristiriitojen syntymisen sekä oman ammattitaidon jakamisen muille ilman vastapalveluksia. Lisäksi haittana koetaan myös itsenäisen aseman ja kilpailullisen etulyöntiaseman menettäminen. Myönteistä on huomata, että laadun ja kannattavuuden heikkenemistä ei koeta yhteistyöstä aiheutuviksi haittoiksi. Boxberg ym. (2001, 31–21) mukaan onnistunut yhteistyö vaatii yhteistyökykyä, avoimuutta, luottamusta sekä jokaisen osallistujan panostusta ja sitoutumista. Jos näissä asioissa on puutteita, yhteistyö kärsii. Suurin osa tutkimuksessa esiin nousseista verkostoitumisen ongelmista on juuri näihin liittyviä asioita, jotka ovat kuitenkin vähäisiä suhteessa yhteistyön kautta saavutettaviin hyötyihin. Martikaisen tutkimustulokset tukevat tämän tutkimuksen tuloksia. Martikaisen mukaan pohjoiskarjalaiset ohjelmapalveluyritykset tavoittelevat verkostoitumalla asiakkaiden määrän kasvua ja kannattavuuden paranemista. Yhteisellä markkinoinnilla ja tuotepaketeilla sekä välineyhteistyöllä pyritään tehokkuuteen ja näkyvyyden lisääntymiseen. Lisäksi Martikaisen tutkimuksessa selvisi, että useimmat yrittäjät eivät kokeneet verkostoitumisesta olevan haittaa. Esiin nousseita haittavaikutuksia olivat hinnoittelun vaikeutuminen, asiakkaiden menettäminen muille yrityksille ja yrittäjän itsenäisyyden menettäminen. (Martikainen 2003, 100.) Komppulan (1996, 74–78) tutkimuksessa matkailuyrittäjät kokivat yhteistyön syntymisen esteiksi pääasiassa yksilötason esteet, joita olivat muun muassa yhteistyökumppanin epäluotettavuus raha-asioissa, yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet sekä kateus esimerkiksi yhteistyöstä saatavan edun epätasaisesta jakaantumisesta. Yritystason esteistä esille nousi yhteistyökumppanin tuotteen laatu.

Osa yrittäjistä toivoo alueelle lisää yhteistyötä. Eniten yhteistyötä kaivataan markkinoinnin ja myynnin saralla, kuten esimerkiksi yhteismarkkinointia Keski-Euroopan suuntaan. Alueelle toivotaan myös aktiivista toimijaa, joka möisi kaikkien palveluita. Yhteiset tuotteet ja keskinäinen asiakkaiden viipymän lisääminen alueen yrityksissä ovat myös toivottuja yhteistyön muotoja. Lisäksi yksi yrittäjä toivoo, ettei kaikki tuki ja avustus suuntautuisi ainoastaan Kolille. Pohjois-Karjalan matkailustrategian mukaan Koli on alueen vetovoimaisin ja kilpailukykyisin matkailukeskittymä, jonka kehitys ja kasvu hyödyttävät koko maakuntaa esimerkiksi imagohyötynä sekä kasvavina matkailijamäärinä. (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 14–15.) Pielisen Karjalan

ohjelmapalveluyrittäjien tulisi nähdä Kolin menestys yrityksensä mahdollisuutena, josta on hyötyä tulevaisuudessa.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisena he kokevat Karelia Expert Matkailupalvelu Oy:n, Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy:n ja yrityksen oman kotikunnan roolin, palvelukyvyn ja asiantuntemuksen oman yrityksen kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä. Yrittäjien kokemukset kyseisistä toimijoista jakautuvat selkeästi kahtia. Osa yrittäjistä kokee Karelia Expertin tärkeänä yhteistyökumppanina markkinoinnissa ja myynnissä, kun taas osa yrittäjistä kokee organisaation toiminnan tehottomana. Myös Räsänen (2008, 47) tutkimuksen mukaan osa yrittäjistä koki Karelia Expertin toiminnan melko vähäiseksi ja näin ollen yhteistyössä vielä kehittämisen tarvetta (Räsänen 2008, 47). Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy on merkittävä tukija osalle ohjelmapalveluyrittäjistä, mutta muutama yrittäjä ei ole kokenut hyötynensä sen toiminnasta. Kuntien rooli koetaan pääasiassa olemattomaksi. Tulosten perusteella Karelia Expert ja Pielisen Karjalan kehittämiskeskus ovat tärkeitä toimijoita alueen matkailun ja yritystoiminnan kehittämisen kannalta. Yrittäjät hyötyvät parhaiten kyseisten toimijoiden tuesta ja palveluista olemalla itse aktiivisia ja verkostoitumalla tehokkaasti.

Kilpailu Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten välillä koetaan vähäisenä. Muutama yrittäjistä pitäisi kilpailun lisääntymistä jopa myönteisenä ja tervetulleena asiana, sillä se toisi alueelle uusia asiakkaita ja vireyttä. Omiksi vahvuuksikseen yrittäjät kokevat muun muassa palvelutarjonnan monipuolisuuden, oman ammattitaidon ja kokemuksen sekä laadun. Ohjelmapalveluyrittäjät harkitsevat kuitenkin joitakin toimenpiteitä kilpailijoiden tavoittamiseksi. 75 prosenttia yrityksistä harkitsee tehostavansa markkinointia. Neljäsosa yrityksistä harkitsee uusien tuotteiden lisäämistä tuotevalikoimaan, mikä ei kuitenkaan ole välttämättä hyvä asia tuotteiden laadun kannalta tuotetarjonnan jo ollessa suuri. Myönteistä on kuitenkin huomata, että kilpailullisen etulyöntiaseman saavuttamiseksi yrittäjistä 67 prosenttia harkitsee tuotteiden erilaistamista, 42 prosenttia verkostoitumista ja 25 prosenttia laadun parantamista. Nämä kaikki ovat Liuksilan (2010, 51) mukaan ohjelmapalvelutoimialan merkittäviä kilpailuvaltteja. Pk-yritysbarometrin (2010, 21) kyselyn tulokset noudattelevat samantapaista linjaa kuin tässä tutkimuksessa. Sen mukaan yli 60 prosenttia yrityksistä kokee tärkeimmiksi kasvukeinoikseen uusien tuotteiden ja palveluiden sekä myynnin ja markkinoinnin kehittämisen. 51 prosenttia yrityksistä pitää verkostoitumista ja yhteistyötä tärkeänä kasvun keinona.

Pohjois-Karjalan matkailu on suhteellisen pientä ja hajanaista, eikä alueella ole erityisen vetovoimaisia matkailukeskittymiä. Osa Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrityksistä sijaitsee alueilla, joilla matkailijavolyymi ei ole riittävän suurta. Ohjelmapalvelutoiminta on hyvin sesonkipainotteista, eikä toiminta ole kehittynyt erityisen kannattavaksi. Näistä syistä Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten tulisi edelleen lisätä ja tiivistää yhteistyötä muiden alueen yritysten ja toimijoiden kanssa myös Kolin suuntaan. Liuksila (2010, 33, 46–47) toteaa, että yhteistyön lisääminen on edellytyksenä pienten ohjelmapalveluyritysten kasvu. Verkostoitumalla yritysten on mahdollista muodostaa monipuolinen ja laadukas palvelutarjonta, mikä puolestaan auttaa saavuttamaan oikeat markkinakanavat ja asiakasryhmät. Matkailuyritysten kasvu on voimakkainta matkailukeskusalueilla, joissa asiakasvolyymi on suurempaa ja edellytykset kannattavalle toiminnalle paremmat. Ohjelmapalveluyrityksen kannattaa näin ollen toimia osana matkailukeskuksen verkostoa. (Liuksila 2010, 47.) Myös Matkailun edistämiskeskus edellyttää omissa vientikelpoisuuden kriteereissään, että yrityksellä on riittävä kapasiteetti ja laaja palvelukokonaisuus. Sen voi saavuttaa verkostoitumalla alueen muiden palveluntarjoajien kanssa. (Vientikelpoisuuden kriteerit 2010).

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjien palvelutarjonta on laaja, sillä suurimmalla osalla yrityksistä tarjonta kattaa yli kymmenen eri aktiviteettiä, mikä on huomattavan suuri määrä pienelle ohjelmapalveluyritykselle. Tuotetarjonta on myös hyvin samankaltaista. Verkostoitumalla alueen ohjelmapalveluyritysten on mahdollista tarjota yhteisiä tuotteita ja tuotepaketteja, saavuttaa suurempi kapasiteetti ja laadukkaampi välineistö. Erikoistumalla tuotteiden tarjonnassa ja keskittymällä omaan ydinosaan saavutetaan parempi laadun taso. Yhteistyöllä myös tuotekehityksestä saadaan tehokkaampaa. Taloudellisten, henkilö- ja välineresurssien tehokkaampi hyödyntäminen toisi kustannussäästöjä yrityksille. Yrityksiin kaivataan lisää myös erilaista osaamista, joten henkilöresurssien tehokkaampi hyödyntäminen voisi olla ratkaisu ammattitaitoisten ja kielitaitoisten työntekijöiden saavuttamiseen. Yhteistyössä markkinointi ja myynti saadaan tehokkaammaksi ja pitkäjänteisellä työllä on mahdollista saavuttaa enemmän näkyvyyttä, lisää matkailijoita sekä löytää kokonaan uusia asiakasryhmiä.

13.10 Toimialan tulevaisuuden näkymät Pielisen Karjalassa

Kaikki tutkituista yrityksistä haluaisi kasvattaa toimintaansa ja yli puolet yrityksistä haluaisi kehittää ohjelmapalvelutoiminnasta päätoimista. Vain yksi yrittäjä harkitsee toiminnan lopettamista. Syy tähän voi löytyä yritystoiminnan heikosta kannattavuudesta. Yhteenvetona voidaan kuitenkin todeta, että yrittäjät toivovat yritystoiminnan jatkumista ja kehittymistä tulevaisuudessa. Ohjelmapalveluyritystoiminnalle koetaan kuitenkin olevan joitakin rajoitteita. Merkittävimpänä rajoitteena pidetään taloudellisten voimavarojen riittämättömyyttä. Yrityksillä ei ole tarpeeksi resursseja esimerkiksi markkinointiin ja työvoiman palkkaamiseen. Myös fyysisten resurssien, kuten varusteiden, rajallisuus koetaan ongelmana osassa yrityksistä. Alueetasolla rajoittavia tekijöitä ovat muun muassa vetovoimaisen matkailukeskuksen puute ja riittävän vahvan alueimagon puuttuminen. Vain alle puolet yrittäjistä kokee syrjäisen sijainnin ja sesonkikauden lyhyiden rajoittavan yritystoimintaansa. Henkisten voimavarojen riittämättömyyttä, toiminnan osa-aikaisuutta, yrityksen imagoa ja puutteita liiketoiminnallisessa osaamisessa ei koeta merkittävinä rajoitteina. Koskinen (2011) toteaa selvityksessään reitistöjen luovan perustan luontomatkailun ohjelmapalvelutoiminnalle, mutta Pohjois-Karjalassa infrastruktuuri kaipaa kehitystyötä palvelukseen luontomatkailun tarpeita paremmin. Kehittämistä kaipaa myös ohjelmapalvelualan palvelujärjestelmä. Ohjelmapalveluyritystoiminnan kasvua rajoittavat puutteet liiketoimintaosaamisessa, kuten yrittäjäkunnan tuotteistamis-, markkinointi- ja myyntikanavaosaamisessa. Kansainvälisten matkailijoiden saavuttaminen edellyttäisi, että maakunnassa toimii ammattimainen luontoaktiviteetteja tarjoava ohjelmapalvelualan yritysverkosto. Vaikka yrittäjät eivät itse näe puutteita liiketoiminnallisessa osaamisessaan, voidaan kuitenkin todeta kyseisellä osa-alueella ilmenevän rajoittavia tekijöitä. Osasyynä tähän voi olla se, että yrittäjät ovat käsittäneet liiketoimintaosaamisen sisällön eri tavalla.

Martikaisen tutkimuksen mukaan ohjelmapalveluyritykset kokivat alueen kilpailutilanteen menestystä heikentävänä tekijänä, sillä Pohjois-Karjalassa on paljon samoja tuotteita tarjoavia yrityksiä. Lisäksi Martikaisen tutkimuksessa tulivat esille sääolosuhteiden vaikutus toimintaedellytyksiin ja alueen pienet matkailijamäärät. (Martikainen 2003, 94.) Myös pk-yritysbarometrissä (2010, 21–22) toimintaa rajoittavat tekijät olivat samantapaisia. Sen mukaan palveluyritykset eivät ole erityisen kasvuhakuisia. Merkittävin tutkimuksessa selvinnyt syy yritysten kasvuhaluttomuudelle oli se, että yrityksen nykyistä

kokoa pidettiin sopivana. Muita syitä olivat muun muassa haluttomuus ottaa riskejä, työvoiman korkeat kustannukset, kysynnän riittämättömyys ja kireä kilpailutilanne.

Ohjelmapalveluyrittäjiä pyydettiin kertomaan, millaisia mahdollisuuksia ja uhkia he näkevät tulevaisuudessa. Vastausten perusteella suurimmaksi mahdollisuudeksi koetaan asiakasmäärän kasvu alueella. Pohjois-Karjalan matkailustrategiassa 2007–2013 maakunnan matkailun kasvattaminen on merkittävä tavoite ja toimenpiteitä pyritään tekemään sen saavuttamiseksi (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 11–12). Yksi yritys kokee verkostoitumisen tulevaisuuden mahdollisuutena. Myös kiinnostus luontoa kohtaan uskotaan kasvavan, mikä voi lisätä luontoa säästävän matkailun suosiota. Liuksilan (2010, 47) mukaan luonto- ja eräpuolen toimijoilla voi olla uusia mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Ikääntyvä väestö sekä yksinelävät ja lapsettomat pariskunnat lisääntyvät, mikä saattaa luoda uutta kysyntää aktiviteetteihin. Matkailijat ovat myös aikaisempaa kokeneempia ja tietoisempia ympäröivän maailman tilasta. (Liuksila 2010, 47.) Uhkiksi yrittäjät kokevat muun muassa ilmastonmuutoksen, polttoaineiden hinnankorotukset, maailman tilanteen epätasapainoisuuden ja suhdannevaihtelut. Omassa yritystoiminnassa uhkia nähdään muun muassa työkyvyssä sekä liiketoiminnan mahdollisissa rakennemuutoksissa. Nämä asiat ovat myös Liuksilan (2010, 46, 51) mukaan ohjelmapalvelutoimialan uhkia.

Ohjelmapalveluyrittäjät kokevat kehittämistarpeita olevan ennen kaikkea markkinoinnissa ja myynnissä. Yrityksissä halutaan löytää asiakkaita sesongin ulkopuoliselle ajalle, lisätä asiakasmääriä, kasvattaa kesämatkailua sekä vahvistaa asemaa markkinoilla. Muita yrittäjien mainitsemia kehittämistarpeita ovat kielitaito, tuotteistaminen, yhteistyö sekä voimavarojen tehokkaampi hyödyntäminen. Myynti ja markkinointi ovat myös osa-alueita, joissa yrittäjät kokevat tarvitsevansa eniten ulkopuolista tukea ja osaamista. Puolella yrityksistä kaivataan apua myös toiminnan kehittämisessä ympärivuotiseksi. Turvallisuudessa, liiketoimintaosaamisessa ja tuotekehityksessä tukea kokee kussakin tarvitsevan ainoastaan yksi yritys. Kukaan yrittäjistä ei koe kaipaavansa tukea laadun kehittämisessä. Raja-Karjalan yritystutkimuksessa esille tulleet kehittämistarpeet olivat samantapaisia. Matkailuyrittäjät kokivat kehittämistarpeikseen muun muassa laadun sekä osaamisen, kuten myynti- ja kielitaidon, kehittämisen. Lisäksi yhteistyön kehittäminen markkinoinnissa ja näkyvyyden lisäämisessä sekä toiminnan kehittäminen

ympärivuotisemmaksi olivat yritysten merkittäviä kehittämistarpeita. (Räsänen 2008, 48.)

Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyrittäjien kokemat kehittämistarpeet ovat hyvin tyypillisiä sekä toimialalla että Pohjois-Karjalan alueen matkailuyrityksissä. Martikaisen (2003, 91) tutkimuksen mukaan pohjoiskarjalaisten yrittäjien tärkeimpiä kehittämistarpeita olivat kielitaito, markkinointiosaaminen, asiantuntevuus ja talouden hallinta. Pohjois-Karjalan matkailustrategiassa keskeisiksi osaamisen kehittämisaalueiksi määritellään puolestaan kielitaidon kehittäminen, tuotteistaminen, laatu, ympäristövastuullisuus, asiakashallinta, myynti ja markkinointi. (Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013, 12.) Liuksila (2010, 45) toteaa toimialan keskeisimmiksi kehittämistarpeiksi muun muassa liiketoiminta- ja laatuosaamisen, markkinoinnin ja myynnin kehittämisen, verkostojen toiminnan kehittämisen sekä palvelujen saatavuuden, laadun ja turvallisuuden varmistamisen. (Liuksila 2010, 45.)

Yhteenvedona voidaan todeta, että Pielisen Karjalassa on runsaasti luontoaktiviteettejä tarjoavia ohjelmapalveluyrityksiä ja tarjonta monipuolista. Alueen yritysten kannattavuus ei kuitenkaan ole erityisen hyvä, eivätkä resurssit riitä kilpailukyvyn ylläpitämiseen. Tutkimustulosten perusteella ohjelmapalveluyritysten keskeisimmät kehittämistarpeet liittyvät markkinointiin ja myyntiin. Myös suurin osa tutkimuksessa mukana olleista yrittäjistä kokee ne osa-alueiksi, mihin tarvitaan ulkopuolista osaamista ja tukea. Jotta tuotteet olisivat riittävän kilpailukykyisiä markkinoilla, tulee yritysten kehittää myös toimintaansa. Tulosten perusteella voidaan todeta asiakastyytyväisyyden sekä laadun ja turvallisuuden varmistamisen kaipaavan lisää huomiota. Myös kielitaitoa kaivataan yrityksiin lisää. Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritykset tekevät jo tällä hetkellä paljon yhteistyötä, mutta sitä tulisi kehittää järjestelmällisemmäksi. Tiiviimmällä yhteistyöllä on mahdollista parantaa yritysten toimintaedellytyksiä ja saavuttaa sitä kautta paremmin sekä kotimaiset että ulkomaiset markkinat ja parempi kannattavuus. Erilaisien koulutusten kautta olisi mahdollista parantaa yrittäjien osaamista, jolloin myös lähtökohdat yritystoiminnan kehittämiseen olisivat paremmat. Pienten ohjelmapalveluyritysten ongelmana on myös yrittäjän omien voimavarojen ja ajan riittämättömyys. Tästäkin syystä verkostoituminen on tärkeää. Yrittäjien asenne tulevaisuuden suhteen on kuitenkin myönteinen.

Tutkimuksemme päätehtävänä oli kartoittaa alueen yritysten kehittämistarpeita ja siihen löytyi selkeät vastaukset. Tutkimustulosten perusteella saatiin selkeä kuva ohjelmapalveluyritysten toiminnan nykytilasta sekä yrittäjien omista näkemyksistä. Siitä huolimatta, että tutkimukseen osallistuneiden yritysten määrä jäi pieneksi, voidaan tutkimustuloksia pitää suurilta osin yleistettävänä. Työssä käsitelty teoria ja aikaisempien tutkimusten tulokset tukevat tutkimuksemme tuloksia, eikä suuria ristiriitoja näiden välillä esiintynyt. Lopuksi olemme koonneet yhteen tutkimuksen keskeisistä tuloksista ohjelmapalveluyritystoiminnan vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat Pielisen Karjalassa.

Taulukko 33. SWOT-analyysi tutkimuksen keskeisistä tuloksista Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten näkökulmasta.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Monipuolinen ja ympärivuotinen aktiviteettitarjonta - Asiakaspalautteen hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä - Turvallisuusmyönteinen asenne - Luonnon vetovoimaisuuden hyödyntäminen - Tuotetarjonta ympäristöä huomioivaa - Palveluhenkisyys, ammattitaito ja kokemus 	<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan sesonkiluonteisuus ja sivutoimisuus - Puutteet markkinointi-, myynti- ja liiketoimintaosaamisessa sekä verkosto-osaamisessa - Liian suuren palvelutarjonnan aiheuttamat ongelmat esimerkiksi laadussa - Puutteet turvallisuusjohtamisessa - Toiminnan ympäristövaikutusten tiedostaminen - Vieraiden kielten osaaminen, erityisesti venäjän kieli - Fyysisten resurssien rajallisuus
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Ruunaan koskien, Kolin kansallispuiston ja matkailukeskuksen läheisyys - Vesistön hyödyntäminen tuotteissa - Erikoistuminen tiettyihin kohderyhmiin - Kasvavat Venäjän markkinat - Erikoistuminen tuotteiden tarjonnassa - Yhteistyön tehostaminen alueen yritysten ja toimijoiden kesken - Sähköisen liiketoiminnan kehittäminen - Myynti- ja markkinointiyhteistyön kehittäminen - Kilpailukyky laadulla - Asiakasvolyymin kasvu alueella - Kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittäminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Saavutettavuuden ongelmat - Pohjois-Karjalan matkailun pienuus ja hajanaisuus - Vetovoimaisten matkailukeskittymien puute - Tuotteiden samankaltaisuus - Taloudellisten voimavarojen niukkuus esteenä toiminnan kehittämislle - Talouden suhdannevaihtelut - Työkyky ja mahdolliset liiketoiminnan rakennemuutokset - Yrittäjien voimavarojen ja ajan rajallisuus

13.11 Tutkimuksen herättämiä ajatuksia

Mielestämme tutkimus onnistui kokonaisuudessaan suhteellisen hyvin. Jo alkuvaiheessa olimme asennoituneet siihen, että kyselyn vastausten määrä ei tule kasvamaan kovin suureksi, sillä yrittäjät eivät ole kovin innokkaita vastaamaan niihin. Tutkimuksen aihealue oli hyvin laaja-alainen ja näin jälkeenpäin ajatellen se olisi kaivannut vieläkin tarkempaa rajaamista. Osittain siitäkin syystä kyselyn tekeminen osoittautui melko haastavaksi. Lisäksi haastetta toi se, että kyselyä toteutettiin yhteistyössä toisen koulutusohjelman opiskelijan kanssa, mikä vaikutti jonkin verran aikatauluihin. Kyselyn toteuttamisajankohta ajoittui aikatauluongelmien vuoksi helmikuulle, joka on osalle ohjelman palveluirtyksiä sesonkiaikaa. Näin ollen silläkin saattoi olla vaikutusta vastausten määrään. Saimme vastauksia yhteensä 12 yritykseltä, mikä on noin kolmasosa tutkimuksen kohteena olleista yrityksistä. Olimme kaiken kaikkiaan tyytyväisiä vastausten määrään.

Opinnäytetyö oli melko vaativa prosessi, mikä johtui varmasti osittain aihepiirin laaja-alaisuudesta. Tästä johtuen perehdyimme moniin eri aihealueisiin, joista meillä ei ennestään ollut taustatietoja. Teoriaosuuksien kirjoittaminen oli työlästä, sillä vastaavanlaisen teoriapainotteisen tekstin kirjoittaminen tarkoine lähdeviittauksineen oli uutta meille. Aikaisempaa kokemusta näin laajan tutkimuksen tekemisestä ei myöskään ollut kummallakaan.

Kysely toteutettiin sähköisenä versiona, mikä toi tutkimuksen tekemiseen omat haasteensa. Sähköisen kyselyn toimivuudessa oli jonkun verran ongelmia, minkä vuoksi osasta vastauksista saattoi puuttua pieniä osia. Kaikki vastaukset eivät tulleet perille kokonaisina, mutta varmuudella ei voi sanoa, johtuuko se ohjelmasta, vai jättikö osa yrittäjistä vastaamatta joihinkin kysymyksiin. Paperinen kyselylomake olisi ollut ainakin osittain luotettavampi ja toimivampi vaihtoehto, mutta sähköiseen kyselyyn oletimme saavamme enemmän vastauksia. Vaikka kyselyä testattiin ennen yrittäjille lähettämistä, olisi joitakin kysymyksiä pitänyt miettiä tarkemmin. Huomasimme vastauksia kootessa ja analysoidessa, että osa kysymyksistä olisi kaivannut enemmän tarkennusta ja vastausvaihtoehtoja. Myös haastattelu olisi voinut olla toimiva vaihtoehto tässä tutkimuksessa, sillä sitä kautta olisimme saaneet vieläkin täsmällisempää tietoa. Alkuperäiseen suunnitelmaamme kuului täydentää kyselystä saatuja tietoja muutamilla yrittäjähaastatteluilla. Tutkimus sekä opinnäytetyö kokonaisuutena teettivät kuitenkin niin paljon jo nykyisellään tekemistä, että koimme haastattelujen teettävän hieman liikaa

työtä. Koska kyselyn toteuttaminen venyi alkuperäistä aikataulua pidemmälle, olisi haastattelut täytynyt toteuttaa myös yrittäjien hiihtolomasesongin aikaan. Koimme sen olevan todella huono ajankohta osalle yrittäjistä.

Opinnäytetyössä perehdyimme laajasti ohjelmapalvelutoimialaan erityisesti luontomatkailun näkökulmasta. Alan kirjallisuuteen ja julkaisuihin perehtyessämme saimme käsityksen alan yritystoiminnan eri osa-alueista sekä toimialan nykytilasta. Tutkimuksemme tulokset ovat hyvin samansuuntaisia verrattuna aikaisempiin julkaisuihin ja tutkimuksiin. Vaikka tutkimuksemme käsitti vain Pielisen Karjalan alueen, olemme saaneet kokonaiskuvan toimialasta maanlaajuisesti. Opinnäytetyömme oli työelämälähtöinen ja prosessin kautta olemme päässeet käytännössä kokemaan tämäntyyppisen tutkimuksen toteuttamisen eri vaiheet. Opinnäytetyö on ollut suuri oppimisprosessi, joka antaa meille varmasti hyvät valmiudet työelämään.

Tavoitteena oli saada ajankohtaista tietoa Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten toiminnan tasosta, palvelutarjonnasta, palvelun laadusta, markkinoinnista sekä yrittäjien näkemyksistä yritystoiminnasta tulevaisuudessa. Vaikka vastaajien määrä jäikin suhteellisen pieneksi, olemme tyytyväisiä saatuihin tietoihin, sillä ne antavat tarvittavan yleiskuvan Pielisen Karjalassa sijaitsevien ohjelmapalveluyritysten tämänhetkisestä toiminnasta. Erityisesti opinnäytetyön toimeksiantajaa kiinnosti selvittää, onko alueella tarvetta toimijalle, joka markkinoi ja myy ohjelmapalveluyritysten tuotteita kansainvälisille markkinoille. Tutkimuksen tuloksista ilmenee selvä tarve tällaiselle yhteistyökumppanille, sillä alueen ohjelmapalveluyritykset ovat pieniä, eikä niillä ole tarvittavia resursseja riittävän tehokkaaseen kansainväliseen markkinointi- ja myyntityöhön. Tutkimuksemme jatkotoimenpiteinä kannattaisi selvittää erityisesti yritysten mahdollisuuksia ja halukkuutta yhteistyön, myynnin ja markkinoinnin suhteen.

LÄHTEET

- Aalto, K., Laiho, M. & Talonen, H. 1999. Matkailun ohjelmapalveluyritysten myynti- ja informaationkanavat. Sarja D: Tampereen yliopiston Liiketaloudellisen tutkimuskeskuksen julkaisuja 9. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Albanese, P. & Boedeker, M. 2002. Matkailumarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Boxberg, M., Komppula, R., Korhonen, S. & Mutka, P. 2001. Matkailutuotteen markkinointi- ja jakelukanavat. Helsinki: Edita Oyj.
- Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Harju-Autti, A. 2010. Toimialaraportti: Matkailun yleisosa. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Hemmi, J. & Vuoristo, K. 1993. Matkailu. Porvoo: WSOY.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Holloway, C. 1998. The Business of Tourism. Singapore: Addison Wesley Longman Ltd.
- Kauppa- ja teollisuusministeriö. 2006. Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013. Helsinki: Edita Publishing Oyj.
[http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FEC4/\\$file/jul21elo_2006_netti.pdf](http://ktm.elinar.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/all/3D61DB118241A034C22571800022FEC4/$file/jul21elo_2006_netti.pdf). 29.11.2010.
- Kauppi, L. (toim.). 1996. Suomen luonto kansainvälisenä matkailutuotteena. Matkailun koulutus- ja tutkimuskeskuksen julkaisu A:70. Helsinki: Suomen Matkailun Kehitys Oy.
- Kinnunen, A. 2007. MatkailuSampo-hanke 1.8.2004–31.5.2007. Loppuraportti. Joensuun yliopisto: Täydennyskoulutuskeskus.
<http://www.joensuu.fi/tkk/projektit/matkailusampo/Loppuraportti.pdf>
 22.11.2010.
- Koivula, E. & Saastamoinen, O. (toim.) 2005. Näkökulmia luontomatkailuun ja sen tulevaisuuteen. Joensuun yliopisto: Metsätieteellinen tiedekunta. Tiedonantaja 165.
http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_952-458-725-4/urn_isbn_952-458-725-4.pdf. 1.12.2010.
- Koivula, U-M., Suihko, K. & Tyrväinen, J. 2002. Mission: Possible. Opas opinnäytteen tekijälle. Tampere: Pirkanmaan ammattikorkeakoulu. Julkaisusarja C. Oppimateriaalit. Nro 1.
- Komppula, R. 1996. Matkailuyritysten horisontaalinen yhteistyö ja yhteistyön esteet – case Lieksa. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. Sarja D-1:1996. Turku: Åbo Akademis Tryckeri.
- Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Koskinen, K. 2009. Luonnosta elinvoimaa. Ulkoilureitteihin tukeutuvan luonnonvirkistyskäytön ominaispiirteet ja luontomatkailun aluetaloudelliset vaikutukset. Joensuun yliopisto. Alue- ja kuntatutkimuskeskus Spatia. Raportteja 3/2009.
- Koskinen, K. 2011. Reiteistä traileiksi - Karjalan kierros luontomatkailun suuntaajana. Pohjois-Karjalan maakuntaliitto.
<http://www.pohjois-karjala.fi/dman/Document.phx?documentId=rr08011151552179&cmd=download>
 d 7.9.2011.

- Kotler, P. 1997. Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall International.
- Kotler, P., Bowen, J. T. & Makens, J. C. 2010. Marketing for hospitality and tourism. Boston: Pearson.
- Kuluttajavirasto. 2003. Kuluttajaviraston ohjeet ohjelmapalveluiden turvallisuuden edistämiseksi. Kuluttajaviraston julkaisusarja 9/2003.
<http://www.tukes.fi/Tiedostot/Tuoteturva/Kuluttajavirasto/7.%20Ohjeet%20ohjelmapalveluiden%20turvallisuuden%20edist%C3%A4miseksi%20.pdf>. 4.10.2010.
- Kuluttajavirasto. 2011. Turvalliset seikkailu- ja elämyspalvelut.
<http://www.tukes.fi/Tiedostot/Tuoteturva/Kuluttajavirasto/Seikkailu-%20ja%20el%C3%A4mysmatkalle%20osallistuvalla%20turvallisuusvinkkej%C3%A4%20.pdf>. 8.2.2011.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Levä, K. 2003. Turvallisuusjohtamisjärjestelmien toimivuus: Vahvuudet ja kehityshaasteet suuronnettomuusvaarallisissa laitoksissa. Väitöskirja. Helsinki: Turvatekniikan keskus TUKES.
- Liuksila, T. 2009. Toimialaraportti: Matkailun ohjelmapalvelut. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Liuksila, T. 2010. Toimialaraportti: Matkailun ohjelmapalvelut. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Luiro, S. 2008. Lapin matkailustrategia 2007–2010. Rovaniemi: Lapin liitto.
- Martikainen, H. 2003. Ohjelmapalveluyritykset Pohjois-Karjalassa. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu: Opinnäytetyö.
- Matkailun edistämiskeskus. 2009. Talvimatkailustrategia 2009–2013.
[http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/ad292a31cc55703cc22575c3003666c9/\\$FILE/MEK%20TALVIMATKA%20ILUSTRATEGIA%202009-2013.pdf](http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/ad292a31cc55703cc22575c3003666c9/$FILE/MEK%20TALVIMATKA%20ILUSTRATEGIA%202009-2013.pdf). 31.5.2011.
- Matkailun edistämiskeskus. 2008. Aktiviteettiselvitys 2008. Ellare Oy.
[http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/2de336c93bf3d646c225751d0043c16b/\\$FILE/AKTIVITEETTISELVITYS%202008.pdf](http://www.mek.fi/W5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/2de336c93bf3d646c225751d0043c16b/$FILE/AKTIVITEETTISELVITYS%202008.pdf). 26.5.2011.
- Matkailun edistämiskeskus. 2010. Vientikelpoisuuden kriteerit.
[http://www.mek.fi/RELIS/REL_LIB.NSF/0/f927dd1811495552c225772f0024a7c8/\\$FILE/Vientikelpoisuuden%20kriteerit%202010.pdf](http://www.mek.fi/RELIS/REL_LIB.NSF/0/f927dd1811495552c225772f0024a7c8/$FILE/Vientikelpoisuuden%20kriteerit%202010.pdf). 30.5.2011.
- Matkailun edistämiskeskus. 2011. Laatutonni.
[http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/\(pages\)/Laatutonni](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/(pages)/Laatutonni). 10.3.2011.
- Matkailun edistämiskeskus. 2011. Tuoteteemat.
<http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/%28pages%29/Tuoteteemat>. 8.6.2011.
- Matkailun edistämiskeskus. 2011. Uusi LaatuVerkko.
<http://www.laatuverkko.fi/loader.aspx?id=6eb403b8-6149-4977-a86e-a8b797edc370>. 10.3.2011.
- Matkailun edistämiskeskus & Haaga-Perho. 2011. Destination Quality Net.
<http://www.dqn.fi/suomeksi/Etusivu.iw3>. 11.3.2011.
- Matkailun edistämiskeskus & Haaga-Perho. 2011. Laatutonni.
<http://www.laatutonni.fi/laatutonni/laatutonni-valmennukset>. 10.3.2011.
- Matkailun ohjelmapalvelujen normisto -raportti. 2004. Imatran Seudun Kehitysyhtiö Oy.
<http://www.kehy.fi/filebank/226-MoNoraportti.pdf>. 6.10.2010.
- Metsähallitus. 2010.
<http://www.metsa.fi/sivustot/metsa/fi/Hankkeet/Rakennerahastohankkeet/El>

- imyssalolta Vienansalolle/Kestavakehitys/Sivut/Kestavakehitys.aspx.
26.11.2010.
- Middleton, V.T.C. & Clarke, J. 2001. Marketing in Travel and Tourism. Bodmin: MGP Books Ltd.
- Middleton, V.T.C., Fyall, A. & Morgan, M. 2009. Marketing in Travel and Tourism. Oxford : Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Opetushallitus. 2000. Matkailualan perustutkinto. Opetussuunnitelman ja näyttötutkinnon perusteet.
http://www.oph.fi/download/110833_matkailuala_perustutkinto_tutkinnon_perusteet_2000.pdf. 21.9.2010.
- Pesonen, I., Mönkkönen T. & Hokkanen, T. 2000. Menestyvä matkailuyritys. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Pirnes, H. 2002. Verkostoylivoimaa. Helsinki: WSOY.
- Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. 2007. Pohjois-Karjalan matkailustrategia 2007–2013. Joensuu: Kirjapaino Hyvätuuli.
- Poon, Auliana. 1993. Tourism, Technology and Competitive Strategies. Wallingford: CAB International.
- Puustinen, A. & Rouhiainen U-M. 2007. Matkailumarkkinoinnin teorioita ja työkaluja. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari Oyj.
- Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Talentum Media.
- Räsänen, H. 2008. Raja-Karjalan alueen yritystutkimus 2007. Metsähallitus: Metsähallituksen luonnonsuojelujulkaisuja. Sarja B 98.
- Saukkoriipi, P. 2005. Ohjelmapalveluiden turvallisuus Itä-Suomen läänissä. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu: Opinnäytetyö.
- Seikkailu- ja elämystoimialan turvallisuuden laatu. 2010.
<http://www.setla.net/index.htm>. 30.9.2010.
- Suomen matkailustrategia vuoteen 2020 & Toimenpideohjelma vuosille 2007–2013. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Edita Publishing Oyj. 2006.
- Suomen pelastusalan keskusjärjestö SPEK. 2011. Matkailualan turvallisuuspassi.
http://www.spek.fi/Suomeksi/Koulutus/Matkailualan_turvallisuuspassi.iw3. 14.3.2011.
- Suomen Yrittäjät ry, Finnvera Oyj & Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010. Pk-yritysbarometri syksy 2010. Helsinki: Painomerkki Oy.
http://www.yrittajat.fi/File/997ab319-e4e2-42ae-b67b-c23af82be67c/SY_pk_yritysbarometri_syksy2010.pdf. 1.6.2011.
- Tarssanen, S. 2009. Elämystuottajan käsikirja. Rovaniemi: Oy Sevenprint Ltd.
- Turunen, A. 2011. Kestävän matkailun infopaketti ammattilaisille. Suomen matkatoimistoalan liitto ry. <http://www.smal.fi/index.php?430>. 20.4.2011.
- Turvallisuus ja kemikaalivirasto. 2010. Ohjelmapalveluiden omavalvonnassa kehitettävää.
<http://www.tukes.fi/fi/Ajankohtaista/Tiedotteet/Kuluttajaturvallisuus/Ohjelmapalveluiden-omavalvonnassa-kehitettavaa/>. 15.3.2011.
- Varis, E. 2010. Pokat 2014, Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2011–2014. Jyväskylä: Kopijyvä Oy.
- Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Verhelä, P. 2004. Turvallisuus ohjelmapalveluissa. Teoksessa Maaseutumatkailun tarkastelua. Toim. Lassila, H. Savonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja D 4/2004. Kuopio: Kopijyvä Oy.
- Verhelä, P. 2007. Matkailun ohjelmapalvelujen turvallisuus. 2007. Helsinki: Edita Prima Oy.

- Vesalainen, J. 2004. Katetta kumppanuudelle. Hyöty ja sen jakaminen asiakas-toimittaja suhteessa. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Voutilainen, P., Ritola, O. & Moisio, J. 2001. IMS-Johtamisjärjestelmä – laatu, ympäristö ja turvallisuus liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: Edita Oyj.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J. & Gremler, D. 2008. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. 1st European Edition. London: McGraw-Hill, cop.
- Ylikoski, T. 2001. Unohtuiko asiakas. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Ympäristöministeriö. 2011. Valtion ympäristöhallinto.
<http://www.ymparisto.fi/default.asp?node=4259&lan=FI>. 3.2.2011.

Suomenkielinen kyselyn saate

ARVOISA MATKAILUYRITTÄJÄ

Teillä on nyt mahdollisuus saada äänenne kuuluviin ja auttaa selvittämään Pielisen Karjalan ohjelmapalvelualan tämän hetkinen tilanne. Tavoitteena on selvittää kyselyn avulla alueen ohjelmapalveluyritysten kehittämistarpeita siten, että luontomatkailun ohjelmapalvelutoimintaa voidaan kehittää Pielisen Karjalassa yrittäjien tarpeiden ja toiveiden mukaisesti.

Kysely lähetetään noin 30:lle Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritykselle. Vastaamalla kyselyyn annatte arvokasta tietoa viiteryhmänne tämän hetkisestä tilanteesta. Jokainen vastaus on tärkeä Pielisen Karjalan matkailun kehittämisen kannalta. Tutkimuksen tuloksia pyritään tulevaisuudessa käyttämään alueen ohjelmapalveluyritysten hyväksi.

Vastaukset ovat nimettömiä, joten yksittäisiä yrityksiä ei tutkimuksessamme eritellä. Jokainen vastaus käsitellään luottamuksellisesti ja tutkimustulokset laaditaan siten, että yksittäisen yrityksen antamat tiedot eivät ole yksilöitävissä. Yrityskohtaisia tietoja eivät käsittele muut kuin tutkimuksen tekijät. Koosteen tutkimuksen tuloksista lähetämme Teille kevään 2011 aikana.

Pääsette vastaamaan kyselyyn oheisesta linkistä

<http://www.mobikarelia.fi/index.php/matkailukysely> . Vastaamiseen menee aikaa noin 20 minuuttia. Vastausaika päättyy 18.2.2011.

Annamme mielellämme lisätietoja tutkimuksesta. Lisätietoja saa myös opinnäytetyömme ohjaajalta Keijo Koskiselta (puh 050-310 9438 / keijo.koskinen@pkamk.fi). Aloitteentekijänä tutkimukselle on ollut Paul Betcke Dionysian Oy:stä.

Kiitämme jo etukäteen antamastanne arvokkaasta tutkimustiedosta.

Ystävällisin terveisin tutkimuksen toteuttajat

Marjaana Pyykkö
opiskelija
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
koulu
matkailun koulutusohjelma
puh 044 3630 947
marjaana.pyykkö@edu.pkamk.fi

Nina Sahanen
opiskelija
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
matkailun koulutusohjelma
puh 040 7483 266
nina.sahanen@edu.pkamk.fi

Suomenkielinen kyselylomake

PIELISEN KARJALAN OHJELMAPALVELUYRITYSTEN TARVEKARTOITUS
-KYSELYLOMAKE
Kevät 2011

1 Yrittäjän tiedot**1.1 Syntymävuosi** _____**1.2 Sukupuoli:**☐ Nainen☐ Mies**1.3 Nykyinen koulutusaste:**☐ kansakoulu/kansalaiskoulu☐ peruskoulu/keskikoulu☐ ylioppilas☐ ammatillinen koulutus☐ korkeakoulu/yliopisto☐ opistotason tutkinto☐ muu, mikä? _____**1.4 Minä vuonna aloititte ohjelmapalveluyrittäjänä?** _____**2 Yrityksen tiedot****2.1 Yrityksen perustamisvuosi** _____**2.2 Yrityksen toimipaikan/toimipaikkojen sijainti (paikkakunta/kohde)**

2.3 Mikä on yrityksenne pääsesonki/pääsesongit:☐ vuodenvaihde☐ kevättalvi☐ koko kesäkausi☐ heinäkuu☐ pikkujoulukausi☐ muu, mikä? _____☐ ei tiettyä pääsesonkia**2.4 Yrityksenne tärkein päätoimiala on:**☐ ohjelmapalvelut☐ majoituspalvelut☐ ravitsemispalvelut☐ muu, mikä? _____**2.5 Yrityksen ohjelmapalvelutoiminta on:**☐ päätoimista☐ sivutoimista**2.6 Arvioikaa prosentteina kuinka suuri osuus tuloistanne kertyy:**

_____% ohjelmapalveluyrittäjyydestä

_____ % muusta harjoittamastanne yritystoiminnasta

_____ % muusta oman yritystoimintanne ulkopuolisesta ansiotyöstä

2.7 Millaiseksi arvioitte ohjelmapalvelutoimintanne kannattavuuden:

☐ erittäin kannattavaa

☐ +/- 0

☐ voitollinen

☐ tappiollinen

3 Henkilökunta

3.1 Kuinka monta henkilöä yritys työllistää?

☐ Vain yrittäjän itsensä

☐ Useamman kuin yhden yrittäjän, kuinka monta? _____

☐ Yrittäjän lisäksi _____ perheenjäsentä

☐ Yrittäjän lisäksi _____ perheen ulkopuolista kokopäiväistä työntekijää

☐ Yrittäjän lisäksi _____ perheen ulkopuolista osa-aikaista työntekijää

3.2 Millä kielillä yrityksessänne pystytään palvelemaan asiakkaita?

☐ suomi

☐ saksa

☐ englanti

☐ ranska

☐ venäjä

☐ muu, mikä? _____

☐ ruotsi

3.3 Minkä kielten osaamista yrityksessänne kaivattaisiin?

3.4 Millaista osaamista vaaditte henkilökunnaltanne (koulutus, työkokemus, harrastuneisuus)? _____

3.5 Miten ylläpidätte henkilökuntanne ammattitaitoa (esim. koulutukset)?

3.6 Miten itse ylläpidätte omaa ammattitaitoanne?

3.7 Millaista osaamista yritykseenne kaivattaisiin lisää?

4 Asiakaskunta

4.1 Mikä on yrityksenne arvioitu vuosittainen asiakasmäärä?

4.2 Mikä on seuraavien asiakasryhmien merkitys ohjelmapalvelutoiminnallenne?

Valitkaa sopivin vaihtoehto

5 = Erittäin tärkeä
4 = Tärkeä
3 = Vähemmän tärkeä
2 = Ei ollenkaan tärkeä
1 = En osaa sanoa

a) kotimaiset yritysasiakkaat (lyhytkestoiset aktiviteettiohjelmat)	5	4	3	2
1				
b) kotimaiset yksityismatkailijat (perheet, ym.)	5	4	3	2
1				
c) kotimaiset ryhmämatkailijat (bussiryhmät ym.)	5	4	3	2
1				
d) kotimaiset incentive-ryhmät (nk. palkkiomatkat, isäntäyritys vastaa kustannuksista)	5	4	3	2
1				
e) ulkomaiset incentive-ryhmät (nk. palkkiomatkat, isäntäyritys vastaa kustannuksista)	5	4	3	2
1				
f) ulkomaiset ryhmämatkailijat (pienryhmät/ valmismatkat yms.)	5	4	3	2
1				
g) ulkomaiset yksityismatkailijat (perheet, ym./ paikan päällä ostetut retket)	5	4	3	2
1				
h) muu, mikä? _____	5	4	3	2
1				

4.3 Mikä edellä mainituista on taloudelliselta merkitykseltään tärkein asiakasryhmä yrityksellenne?

4.4 Mistä maista yrityksenne kansainväliset asiakkaat tulevat?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Venäjä | <input type="checkbox"/> Alankomaat |
| <input type="checkbox"/> Saksa | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? _____ |
| <input type="checkbox"/> Ruotsi | |
| <input type="checkbox"/> Iso-Britannia | |

4.5 Miten huomioitte kansainvälisten asiakkaiden tarpeet?

- ☐ Internet-sivujen kielivaihtoehdot
 - ☐ Palveluhenkilöstön kielitaito
 - ☐ Vieraskieliset esitteet
 - ☐ Vieraskieliset opasteet
 - ☐ Muu, mikä? _____
-

5 Yrityksen palvelutarjonta

5.1 Mitä aktiviteetteja yrityksenne tarjoaa?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Opastettu lumi-
kenkäily | <input type="checkbox"/> Sukellus | <input type="checkbox"/> Varjoliito |
| <input type="checkbox"/> Opastettu sau-
vakävely | <input type="checkbox"/> Seikkailutuotteet | <input type="checkbox"/> Eläinten katselu
ja valokuvaus |
| <input type="checkbox"/> Hiihtovaellukset | <input type="checkbox"/> Ratsastus | <input type="checkbox"/> Marjastus ja sie-
nestys |
| <input type="checkbox"/> Vaellukset | <input type="checkbox"/> Moottorikelkka-
lu | <input type="checkbox"/> Välinevuokraus |
| <input type="checkbox"/> Maastoruokailu | <input type="checkbox"/> Mönkijäsafarit | <input type="checkbox"/> Leirikoulutoi-
minta |
| <input type="checkbox"/> Metsästys | <input type="checkbox"/> Off road | <input type="checkbox"/> Muu, mikä?
_____ |
| <input type="checkbox"/> Kalastus | <input type="checkbox"/> Koiravaljakko-
ajelut | _____ |
| <input type="checkbox"/> Soutu | <input type="checkbox"/> Kalliokiipeily/-
laskeutuminen | |
| <input type="checkbox"/> Melonta | <input type="checkbox"/> Köysitoiminta | |
| <input type="checkbox"/> Koskenlasku | <input type="checkbox"/> Maastopyöräily | |
| <input type="checkbox"/> Koskiuinti | | |

5.2 Mitkä ovat kolme tärkeintä ohjelmapalvelutuotettanne?

1. _____
2. _____
3. _____

5.3 Miten hyödynnätte Pielistä ohjelmapalveluissanne?

5.4 Kuinka suuria asiakasryhmiä pystytte palvelemaan kerralla (kapasiteetti)?

5.5 Mitä muita palveluja yrityksenne tarjoaa aktiviteettien lisäksi?

6 Laatu ja asiakastyytyväisyys

6.1 Onko yrityksessänne käytössä sertifioitu laadun seuranta-/kehittämisyjärjestelmä?

- ☐ Kyllä, mikä?

- ☐ Ei, millä keinoilla laatua seurataan ja kehitetään yrityksessänne?

6.2 Miten yrityksessänne seurataan asiakastyytyväisyyttä?

6.3 Miten kehittäte toimintaanne saadun asiakaspalautteen perusteella?

7 Turvallisuus

7.1 Miten tärkeäksi koette turvallisuusasiat toiminnassanne? Valitkaa seuraavista yksi.

- ☐ Erittäin tärkeä
- ☐ Tärkeä
- ☐ Vähemmän tärkeä
- ☐ Ei ollenkaan tärkeä
- ☐ En osaa sanoa

7.2 Miten huomioitte turvallisuusasiat ohjelmapalveluita tuottaessanne?

7.3 Onko yrityksessänne?

- ☐ Turvallisuusvastaava
- ☐ Turvallisuusasiakirja
- ☐ Turvallisuussuunnitelma
- ☐ Pelastussuunnitelma
- ☐ Pelastautumissuunnitelma

7.4 Järjestättekö yrityksenne työntekijöille säännöllistä turvallisuuskoulutusta?

- ☐ Kyllä, millaista?

- ☐ Ei

8 Ympäristövastuullisuus

8.1 Millaisia ympäristövaikutuksia ja riskejä toiminnastanne aiheutuu (esim. ympäristöhaitat)?

8.2 Miten huomioitte kestävän matkailun periaatteet toiminnassanne?

8.3 Onko yrityksellänne käytössä jokin kestävän matkailun laatumerkki?

- ☐ Kyllä, mikä?

- ☐ Ei, onko suunnitelmia ottaa käyttöön sellainen tulevaisuudessa?

9 Myynti ja markkinointi

9.1 Mitkä ovat yrityksenne tärkeimmät kohderyhmät?

9.2 Mitkä ovat yrityksenne keskeiset markkinointikeinot?

9.3 Millaisten tahojen kanssa teette markkinointiyhteistyötä?

- ☐ Hoidan markkinoinnin kokonaan itse
☐ Paikallinen matkailuorganisaatio
☐ Paikallinen matkailuyritysten verkosto
☐ Maakunnan ulkopuolinen matkailutaho, mikä?

- ☐ Muu, mikä?

9.4 Mitä markkinointikanavia yrityksenne käyttää?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Omat Internet-sivut | <input type="checkbox"/> Sosiaalinen media |
| <input type="checkbox"/> Lehtimainonta | <input type="checkbox"/> Televisiomainonta |
| <input type="checkbox"/> Asiakaskäynnit | <input type="checkbox"/> Radiomainonta |
| <input type="checkbox"/> Suoramarkkinointi | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? |
| <input type="checkbox"/> Esitteet | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Messut | <hr/> |

9.5 Mitä kautta asiakkaat ostavat palveluitanne?

- | | |
|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Internet | <input type="checkbox"/> Ulkomainen matkatoimisto tai |
| <input type="checkbox"/> Puhelin | matkanjärjestäjä |
| <input type="checkbox"/> Sähköposti | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? |

matkanjärjestäjä

9.6 Koetteko tarvetta sellaiselle yhteistyökumppanille, joka markkinoi ja myy tuotteitanne kotimaisille markkinoille?

- ☐ Kyllä
☐ Ei

Perustelkaa vastauksenne:

9.7 Markkinoitteko tuotteitanne ulkomaille?

☐ Kyllä, miten?

☐ Ei

9.8 Onko yrityksellänne tavoitteita kansainvälisten markkinoiden suhteen?

☐ Kyllä, millaisia? _____

☐ Ei

9.9 Millaisten asioiden koette olevan esteenä kansainvälisille markkinoille laajentamiselle/pääsemiselle?

☐ Kiinnostus

☐ Laatu

☐ Taloudelliset resurssit

☐ Henkiset voimavarat

☐ Osaaminen, mikä?

☐ Muu, mikä?

9.10 Koetteko tarvetta sellaiselle yhteistyökumppanille joka markkinoi ja myy tuotteitanne kansainvälisille markkinoille?

☐ Kyllä

☐ Ei

Perustelkaa vastauksenne:

10 Verkostoituminen

10.1 Mitkä ovat yrityksenne tärkeimmät yhteistyökumppanit?

☐ Muut ohjelmapalveluyrittäjät

☐ Paikallinen matkailuorganisaatio

☐ Majoitusyritykset

☐ Muu, mikä? _____

☐ Ravitsemisyrietykset

10.2 Kuuluuko yrityksenne ohjelmapalvelu- tai matkailuyritysten verkostoihin?

☐ Kyllä, mihin?

☐ Ei

10.3 Millaista yhteistyötä teette yhteistyökumppaneidenne kanssa?

☐ Kalustollinen yhteistyö

☐ Markkinointi

☐ Myynti

- ☐ Yhteiset tuotteet tai tuotepaketit
- ☐ Muu, mikä?

10.4 Millaista yhteistyötä toivoisitte lisää?

10.5 Mitä hyötyä arvelette olevan yhteistyöstä muiden alan yrittäjien kanssa? Valitkaa mielestänne tärkeimmät vaihtoehdot.

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Voimavarojen yhdistyminen | <input type="checkbox"/> Tuotekehityksen helpottuminen |
| <input type="checkbox"/> Henkilöresurssien tehokas käyttö | <input type="checkbox"/> Kannattavuuden kasvu |
| <input type="checkbox"/> Asiakaskunnan laajeneminen | <input type="checkbox"/> Ammattitaidon paraneminen |
| <input type="checkbox"/> Tuotteiden laadun paraneminen | <input type="checkbox"/> Tuotteiden myynti muille alan yrityksille |
| <input type="checkbox"/> Kalustollinen yhteistyö | <input type="checkbox"/> Tuotteiden ostaminen muilta alan yrityksiltä |
| <input type="checkbox"/> Yhteiset laitehankinnat | <input type="checkbox"/> Trendien ennakkoinnin helpottuminen |
| <input type="checkbox"/> Markkinoinnin tehostuminen ja näkyvyyden lisääntyminen | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? |
| <input type="checkbox"/> Tuotteiden markkinoille pääsyn ja saatavuuden paraneminen | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Tuotteen arvon lisääntyminen tuotemoduuleita yhdistettäessä | <hr/> |

10.6 Mitä haittaa arvelette olevan yhteistyöstä muiden alan yrittäjien kanssa? Valitkaa mielestänne tärkeimmät vaihtoehdot.

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Asiakkaiden menettäminen muille yrityksille | <input type="checkbox"/> Oman edun liiallinen tavoittelu yhteisten tavoitteiden sijasta |
| <input type="checkbox"/> Kannattavuuden heikentyminen | <input type="checkbox"/> Suhteiden pilaantuminen |
| <input type="checkbox"/> Kilpailullisen etulyöntiaseman menettäminen | <input type="checkbox"/> Yritysten välisten ristiriitojen syntyminen |
| <input type="checkbox"/> Itsenäisen aseman menettäminen | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? |
| <input type="checkbox"/> Liiketalousasemien paljastuminen | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Oman ammattitaidon jakaminen muille ilman vastapalveluksia | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Palveluiden laadun heikkeneminen | <hr/> |

10.7 Millaisena koette ohjelmajärjestelyyritysten välisen kilpailutilanteen Pielisen Karjalassa?

10.8 Harkitsetteko jotakin seuraavista toimenpiteistä saavuttaaksenne kilpailullisen etulyöntiaseman?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Henkilökunnan koulutus | <input type="checkbox"/> Oma kouluttautuminen |
|---|---|

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Hintojen alentaminen | <input type="checkbox"/> Imagon kohottaminen |
| <input type="checkbox"/> Markkinoinnin tehostaminen | <input type="checkbox"/> Erikoistuminen tiettyyn kohde-ryhmään |
| <input type="checkbox"/> Uuden kaluston hankkiminen | <input type="checkbox"/> Verkostoituminen |
| <input type="checkbox"/> Uusien tuotteiden lisääminen valikoimiin | <input type="checkbox"/> Muu, mikä? _____ |
| <input type="checkbox"/> Laadun parantaminen | _____ |
| <input type="checkbox"/> Tuotteiden erilaistaminen kilpailijoihin verrattuna | _____ |

10.9 Mitkä asiat koette yrityksenne vahvuuksiksi muihin alueen ohjelmapalveluyrityksiin verrattuna?

10.10 Millaisena koette seuraavien toimijoiden roolin, palvelukyvyn ja asiantuntemuksen oman yrityksenne kehittämiseen liittyvissä kysymyksissä?

a) Karelia Expert Matkailupalvelu Oy

b) Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy

c) Yrityksen oma kotikunta

11 Tulevaisuuden näkymät

11.1 Mihin suuntaan toivoisitte ohjelmapalveluyrityksenne kehittyvän tulevaisuudessa?

Valitkaa sopivin vaihtoehto

- | |
|---|
| 5 = Täysin samaa mieltä
4 = Jokseenkin samaa mieltä
3 = Jokseenkin eri mieltä
2 = Täysin eri mieltä
1 = En osaa sanoa |
|---|

a) Haluaisin pitää toiminnan samanlaisena kuin tähänkin asti 1	5	4	3	2
b) Haluaisin ohjelmapalvelutoiminnasta päätoimista 1	5	4	3	2
c) Haluaisin kasvattaa yritykseni toimintaa 1	5	4	3	2
d) Haluaisin supistaa yritykseni toimintaa 1	5	4	3	2
e) Harkitsen toiminnan lopettamista 1	5	4	3	2

11.2 Mitä kehittämistarpeita koette yritystoiminnassanne olevan?

11.3 Omaa ohjelmapalveluyritystoimintaani rajoittaa:

Valitkaa sopivin vaihtoehto

a) Henkisten voimavarojen riittämättömyys 1	5	4	3	2
b) Taloudellisten voimavarojen riittämättömyys 1	5	4	3	2
c) Fyysisten resurssien rajallisuus (kalusto, rakennukset, ym.) 1	5	4	3	2
d) Toimintaympäristön rajoitteet (maisema, reitit, ym.) 1	5	4	3	2
e) Puutteet liiketoiminnallisessa osaamisessa 1	5	4	3	2
f) Pätevän työvoiman puute 1	5	4	3	2
g) Ei riittävästi resursseja työvoiman palkkaamiseen 1	5	4	3	2
h) Sesonkikauden lyhyys 1	5	4	3	2
i) Yrityksen syrjäinen sijainti 1	5	4	3	2
j) Riittävien kulkuyhteyksien puute 1	5	4	3	2
k) Vetovoimaisen matkailukeskuksen puute 1	5	4	3	2
l) Alueen majoituskapasiteetin riittämättömyys 1	5	4	3	2
m) Yrityksen toiminnan osa-aikaisuus 1	5	4	3	2

n) Yrityksen oma imago	5	4	3	2
1				
o) Riittävän vahvan alueimagon puuttuminen	5	4	3	2
1				
p) Muu, mikä? _____	5	4	3	2
1				

11.4 Millä osa-alueilla koette tarvitsevanne tukea?

- ☐ Myynti
- ☐ Markkinointi
- ☐ Tuotekehitys
- ☐ Liiketoimintaosaaminen
- ☐ Laatu
- ☐ Turvallisuus
- ☐ Toiminnan kehittäminen ympä-
rivuotisemmaksi
- ☐ Muu, mikä?

11.5 Mitä mahdollisuuksia koette yrityksellänne olevan tulevaisuudessa?

11.6 Mitä uhkia näette tulevaisuudessa?

KIITOS VASTAUKSISTANNE!

Saksankielinen kyselyn saate

1.2.2011

SEHR GEEHRTE/R TOURISMUSUNTERNEHMER/IN

Mit dieser Umfrage bietet sich Ihnen die Möglichkeit an, sich zu der jetzigen Lage der Programmservice-bransche in der Pielinen-Region zu äussern. Ziel dieser Umfrage ist, den Entwicklungsbedarf dieser Bransche zu erfassen, um die Programmservicetätigkeit in der Pielinen-Region im Bereich des Naturtourismus nach den Bedürfnissen und Wünschen der Unternehmer weiterentwickeln zu können.

Der Fragebogen wird etwa 30 Unternehmen in der Pielinen-Region zugeschickt. Durch Beantwortung des Fragebogens geben Sie uns wertvolle Informationen zur aktuellen Lage Ihrer Bezugsgruppe. Jede Antwort ist also wichtig für die künftige Entwicklung des Tourismus der Region. Die Ergebnisse der Umfrage werden zum Nutzen der regionalen Programmserviceunternehmen eingesetzt.

Die Antworten erfolgen anonym, und wir nehmen in der Studie keinen Bezug auf einzelne Unternehmen. Jede Antwort wird vertraulich behandelt, und die Umfrageergebnisse werden so dargestellt, dass die Daten nicht bestimmten Unternehmen zuzuordnen sind. Unternehmensbezogene Daten werden ausschließlich von uns beiden als Verfasserinnen der Studie behandelt. Im Verlauf dieses Frühjahrs erhalten Sie von uns eine Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.

Beantworten Sie die Fragen bitte bis zum 18.2.2011. Die Beantwortung nimmt etwa 20 Minuten in Anspruch.

Für weitere Fragen zu unserer Studie stehen wir Ihnen gern zur Verfügung. Auskünfte erteilt auch der Betreuer unserer Abschlussarbeit, Keijo Koskinen (Tel. 050-310 9438; E-Mail: keijo.koskinen@pkamk.fi). Den Anstoß zu dieser Studie gab Paul Betcke von der Firma Dionysian Oy.

Vielen Dank schon im Voraus für Ihre wertvolle Mithilfe!

Mit freundlichen Grüßen

Marjaana Pyykkö

Studentin
Fachhochschule Nordkarelien
Studiengang Touristik

Nina Sahanen

Studentin
Fachhochschule Nordkarelien
Studiengang Touristik

Mobiltelefon 044 3630 947
marjaana.pyykko@edu.pkamk.fi

Mobiltelefon 040 7483 266
nina.sahanen@edu.pkamk.fi

Saksankielinen kyselylomake

**UMFRAGE UNTER DEN FERIENVERANSTALTERN / PROGRAMM-SERVICEUNTERNEHMEN IN DER PIELINEN-REGION
Frühjahr 2011**

1 Unternehmerdaten

1.1 Geburtsjahr _____

1.2 Geschlecht:

☐ Frau

☐ Mann

1.3 Ausbildung:

☐ Volksschule/Bürgerschule

☐ Grundschule/Mittelschule

☐ Abitur

☐ Berufsausbildung

☐ Hochschule/Universität

☐ Fachschule

☐ Sonstiges _____

1.4 In welchem Jahr haben Sie Ihre Tätigkeit als Ferienveranstalter / Programm-serviceunternehmen begonnen? _____

2 Unternehmensdaten

2.1 Jahr der Unternehmensgründung _____

2.2 Standort des Unternehmens

2.3 Wann hat Ihr Unternehmen seine Hauptsaison:

☐ Zum Jahreswechsel

☐ Im Vorfrühling

☐ Während des ganzen Sommers

☐ Im Juli

☐ In der Vorweihnachtszeit

☐ Sonstiges _____

☐ Keine besondere Hauptsaison

2.4 Für die Unternehmenstätigkeit am wichtigsten:

☐ Programmservice

☐ Unterkunft

☐ Verpflegung

☐ Sonstiges _____

2.5 Der Programmservice ist:

☐ die Haupttätigkeit des Unternehmens

☐ eine Nebentätigkeit des Unternehmens

2.6 Geben Sie die prozentuale Zusammensetzung Ihrer Einkünfte an:

_____ % durch Programmservice

_____ % durch sonstige unternehmerische Tätigkeit

_____ % durch Erwerbstätigkeit ausserhalb des eigenen Unternehmens

2.7 Wie bewerten Sie die Rentabilität Ihres Unternehmens?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Sehr rentabel | <input type="checkbox"/> +/- 0 |
| <input type="checkbox"/> Gewinnbringend | <input type="checkbox"/> Verlustbringend |

3 Personal

3.1 Wie viele Personen beschäftigt Ihr Unternehmen?

- ☐ Nur den Unternehmer
- ☐ Mehrere Unternehmer: wie viele? _____
- ☐ Den Unternehmer und _____ Familienangehörige
- ☐ Den Unternehmer und _____ sonstige Ganztagsbeschäftigte
- ☐ Den Unternehmer und _____ sonstige Teilzeitbeschäftigte

3.2 In welchen Sprachen kann Ihr Unternehmen seine Kunden bedienen?

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Finnisch | <input type="checkbox"/> Deutsch |
| <input type="checkbox"/> Englisch | <input type="checkbox"/> Französisch |
| <input type="checkbox"/> Russisch | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Schwedisch | _____ |

3.3 Welche Sprachkenntnisse wären in Ihrem Unternehmen erwünscht?

3.4 Welches Können verlangen Sie von Ihren Mitarbeitern (Ausbildung, Arbeitserfahrung, Allgemeinintelligenz)?

3.5 Was tun Sie für das berufliche Können Ihrer Mitarbeiter (z.B. Ausbildung)?

3.6 Was tun Sie für Ihr eigenes berufliches Können?

3.7 Welche zusätzliche Fachkompetenzen wären in Ihrem Unternehmen erwünscht?

4 Kundenstamm

4.1 Wie viele Kunden hat Ihr Unternehmen im Jahresdurchschnitt?

4.2 Wie wichtig sind folgende Kundengruppen für Ihren Programmservice?

Wählen Sie die passende Alternative

5 = Sehr wichtig
 4 = Wichtig
 3 = Nicht so wichtig
 2 = Unwichtig
 1 = Ich kann nicht sagen

a) einheimische Unternehmenskunden (kurzfristige Aktivitäten)	5	4	3	2
1				
b) einheimische Privatreisende (Familien usw.)	5	4	3	2
1				
c) einheimische Reisegruppen (Busgruppen usw.)	5	4	3	2
1				
d) einheimische Incentive-Gruppen	5	4	3	2
1				
e) ausländische Incentive-Gruppen	5	4	3	2
1				
f) ausländische Reisegruppen (Kleingruppen/ Pauschalreisen usw.)	5	4	3	2
1				
g) ausländische Privatreisende (Familien usw./vor Ort gebuchte Ausflüge)	5	4	3	2
1				
h) Sonstiges _____	5	4	3	2
1				

4.3 Welches der genannten Kategorien ist von der wirtschaftlichen Bedeutung her für Ihr Unternehmen am wichtigsten?

4.4 Aus welchen Ländern kommen die ausländischen Kunden Ihres Unternehmens?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Russland | <input type="checkbox"/> Niederlande |
| <input type="checkbox"/> Deutschland | <input type="checkbox"/> Sonstige _____ |
| <input type="checkbox"/> Schweden | |
| <input type="checkbox"/> Grossbritannien | |

4.5 Wie berücksichtigen Sie die Interessen Ihrer internationalen Kundschaft?

- ☐ Sprachalternativen auf Ihrer Website
- ☐ Sprachkenntnisse Ihres Personals
- ☐ Fremdsprachige Broschüren
- ☐ Fremdsprachige Hinweistafeln
- ☐ Sonstiges _____

5 Serviceangebot des Unternehmens

5.1 Welche Aktivitäten bietet Ihr Unternehmen an?

- | | | |
|--|--|--|
| <input type="checkbox"/> Geführte
Schnee- | <input type="checkbox"/> schuhwanderun-
gen | <input type="checkbox"/> Geführtes Nor-
dic Walking |
|--|--|--|

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Skiwanderungen | <input type="checkbox"/> Abenteuer | <input type="checkbox"/> Gleitschirmfliegen |
| <input type="checkbox"/> Naturwanderungen | <input type="checkbox"/> Reiten | <input type="checkbox"/> Tierbeobachtung und -fotografie |
| <input type="checkbox"/> Mahlzeiten im Gelände | <input type="checkbox"/> Motorschlittentouren | <input type="checkbox"/> Beeren- und Pilzsammeln |
| <input type="checkbox"/> Jagen | <input type="checkbox"/> Quad-Safaris | <input type="checkbox"/> Ausrüstungsverleih |
| <input type="checkbox"/> Fischen | <input type="checkbox"/> Off-road-Touren | <input type="checkbox"/> Ferienlager |
| <input type="checkbox"/> Rudern | <input type="checkbox"/> Hundeschlittenfahren | <input type="checkbox"/> Sonstiges _____ |
| <input type="checkbox"/> Kanufahren | <input type="checkbox"/> Bouldern | _____ |
| <input type="checkbox"/> Rafting | <input type="checkbox"/> Klettern mit Seil | |
| <input type="checkbox"/> Wildwasserschwimmen | <input type="checkbox"/> Mountain Bikefahrten | |
| <input type="checkbox"/> Tauchen | | |

5.2 Welches sind Ihre drei wichtigsten Programmserviceprodukte?

1. _____
2. _____
3. _____

5.3 Wie nutzen Sie in Ihrem Programmangebot den Pielinen-See?

5.4 Wie grosse Gruppen können Sie auf einmal bedienen (Kapazität)?

5.5 Welche anderen Dienstleistungen bietet Ihr Unternehmen neben den genannten Aktivitäten an?

6 Qualität und Kundenzufriedenheit

6.1 Hat Ihr Unternehmen ein zertifiziertes System zur Verfolgung und Entwicklung der Qualität?

- ☐ Falls ja, was für eines?

- ☐ Falls nein, wie verfolgen und entwickeln Sie dann die Qualität?

6.2 Wie verfolgen Sie in Ihrem Unternehmen die Kundenzufriedenheit?

6.3 Wie entwickeln Sie auf Grundlage des erhaltenen Kundenfeedbacks Ihre Geschäftstätigkeit?

7 Sicherheit

7.1 Wie wichtig sind Ihnen bei Ihrer Geschäftstätigkeit Sicherheitsfragen?

- ☐ Sehr wichtig
- ☐ Wichtig
- ☐ Nicht so wichtig
- ☐ Unwichtig
- ☐ Ich kann nicht sagen

7.2 Auf welche Weise berücksichtigen Sie bei Ihren Serviceleistungen Sicherheitsfragen?

7.3 Das Unternehmen hat

- ☐ einen Sicherheitsbeauftragten
- ☐ ein Sicherheitsdokument
- ☐ einen Sicherheitsplan
- ☐ einen Rettungsplan
- ☐ einen Fluchtplan

7.4 Veranstalten Sie für die Mitarbeiter Ihres Unternehmens regelmässig Sicherheitsschulungen?

- ☐ Falls ja, welche?

- ☐ Nein

8 Umweltverantwortung

8.1 Welche Umweltauswirkungen und Risiken bringt Ihre Geschäftstätigkeit mit sich?

8.2 Wie berücksichtigen Sie in Ihrer Geschäftstätigkeit die Grundsätze des nachhaltigen Tourismus?

8.3 Hat Ihr Unternehmen einen Qualitätslabel für nachhaltigen Tourismus?

- ☐ Falls ja, welches?

- ☐ Falls nein, planen Sie den Erwerb eines solchen?

9 Marketing und Verkauf

9.1 Was sind die wichtigsten Zielgruppen Ihres Unternehmens?

9.2 Was sind die wichtigsten Marketingmethoden Ihres Unternehmens?

9.3 Mit wem kooperieren Sie im Marketing?

- ☐ Ich betreibe mein Marketing vollkommen selbständig
- ☐ Ich kooperiere mit einer lokalen Tourismusorganisation
- ☐ Ich kooperiere mit einem lokalen Netzwerk von Tourismusunternehmen
- ☐ Ich kooperiere mit einer überregionalen Tourismusorganisation, und zwar mit

- ☐ Sonstiges

—

9.4 Welche Marketingkanäle nutzt Ihr Unternehmen?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Eigene Website | <input type="checkbox"/> Soziale Medien |
| <input type="checkbox"/> Zeitungsannoncen | <input type="checkbox"/> Fernsehwerbung |
| <input type="checkbox"/> Kundenbesuche | <input type="checkbox"/> Radiowerbung |
| <input type="checkbox"/> Direktmarketing | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Broschüren | _____ |
| <input type="checkbox"/> Messen | _____ |

9.5 Über welche Kanäle kaufen die Kunden Ihre Dienstleistungen?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Internet | <input type="checkbox"/> Ausländisches Reisebüro oder |
| <input type="checkbox"/> Telefon | Reiseveranstalter |
| <input type="checkbox"/> E-Mail | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Lokale Tourismusorganisation | _____ |
| <input type="checkbox"/> Einheimisches Reisebüro oder | _____ |
| Reiseveranstalter | |

9.6 Haben Sie das Gefühl, einen Partner zu brauchen, der Ihre Produkte auf dem einheimischen Markt vermarktet und verkauft?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Bitte begründen Sie Ihre Antwort:

9.7 Vermarkten Sie Ihre Produkte im Ausland?

- ☐ Falls ja, wie?

- ☐ Nein

9.8 Hat Ihr Unternehmen Ziele auf dem internationalen Markt?

- ☐ Falls ja, welche?

- ☐ Nein

9.9 Welche Hindernisse sehen Sie für die Expansion auf den internationalen Markt?

- ☐ Mangelndes Interesse
- ☐ Unzureichende Qualität
- ☐ Unzureichende wirtschaftliche Ressourcen
- ☐ Unzureichendes geistiges Kräftepotenzial
- ☐ Mangelnde Kompetenz, und zwar

- ☐ Sonstige

9.10 Haben Sie das Gefühl, einen Partner zu brauchen, der Ihre Produkte auf dem internationalen Markt vermarktet und verkauft?

- ☐ Ja
- ☐ Nein

Bitte begründen Sie Ihre Antwort:

10 Vernetzung

10.1 Wer sind die wichtigsten Partner Ihres Unternehmens?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Andere Programmserviceunternehmen | <input type="checkbox"/> Lokale Tourismusunternehmen |
| <input type="checkbox"/> Anbieter von Unterkünften | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Gastronomieunternehmen | <hr/> |

10.2 Gehört Ihr Unternehmen zu einem Netzwerk von Programmservice- oder Tourismusunternehmen?

- ☐ Falls ja, zu welchem?

-
- ☐ Nein

10.3 Auf welche Bereiche erstreckt sich die Zusammenarbeit mit Ihren Partnern?

- ☐ Ausrüstung und Ausstattung
 - ☐ Marketing
 - ☐ Verkauf
 - ☐ Gemeinsame Produkte oder Produktpakete
 - ☐ Sonstige
-

10.4 Welche zusätzliche Art von Zusammenarbeit würden Sie sich wünschen?

10.5 Welchen Nutzen sehen Sie in der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen der Branche? Kreuzen Sie die wichtigsten Punkte an.

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Gemeinsame Nutzung von Ressourcen | <input type="checkbox"/> Leichtere Produktentwicklung |
| <input type="checkbox"/> Effiziente Nutzung von Personalressourcen | <input type="checkbox"/> Steigerung der Rentabilität |
| <input type="checkbox"/> Erweiterung des Kundenstamms | <input type="checkbox"/> Verbesserung der Fachkompetenz |
| <input type="checkbox"/> Verbesserung der Produktqualität | <input type="checkbox"/> Verkauf von Produkten an andere Unternehmen der Branche |
| <input type="checkbox"/> Gemeinsame Gerätebenutzung | <input type="checkbox"/> Ankauf von Produkten von anderen Unternehmen der Branche |
| <input type="checkbox"/> Gemeinsame Gerätebeschaffung | <input type="checkbox"/> Leichtere Einstellung auf künftige Trends |
| <input type="checkbox"/> Intensiveres Marketing und stärkere Marktpräsenz | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Leichterer Marktzugang und bessere Produktverfügbarkeit | |
| <input type="checkbox"/> Wertsteigerung der Produkte durch Kombination von Produktmodulen | |
-
-

10.6 Welche Nachteile sehen Sie in der Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen der Branche? Kreuzen Sie die wichtigsten Punkte an.

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Verlust von Kunden an andere Unternehmen | <input type="checkbox"/> Weitergabe eigenen Know-hows an andere ohne Gegenleistung |
| <input type="checkbox"/> Schwächung der Rentabilität | <input type="checkbox"/> Rückgang der Servicequalität |
| <input type="checkbox"/> Verlust von Wettbewerbsvorteilen | <input type="checkbox"/> Übertriebens Streben nach dem eigenen Vorteil statt Verfolgung gemeinsamer Ziele |
| <input type="checkbox"/> Verlust der unabhängigen Position | <input type="checkbox"/> Störung der Beziehungen |
| <input type="checkbox"/> Preisgabe von Geschäftsgeheimnissen | <input type="checkbox"/> Entstehung von Konflikten zwischen den Unternehmen |

☐ Sonstige

10.7 Wie sehen Sie die Wettbewerbssituation zwischen den Programmserviceunternehmen?

10.8 Erwägen Sie eine oder mehrere der folgenden Massnahmen zur Stärkung Ihrer Wettbewerbssituation?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Schulung des Personals | <input type="checkbox"/> Stärkung des Unternehmensimage |
| <input type="checkbox"/> Eigene Schulung | <input type="checkbox"/> Spezialisierung auf eine bestimmte Zielgruppe |
| <input type="checkbox"/> Preissenkungen | <input type="checkbox"/> Vernetzung |
| <input type="checkbox"/> Effienteres Marketing | <input type="checkbox"/> Sonstige |
| <input type="checkbox"/> Anschaffung neuer Ausrüstung | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Aufnahme neuer Produkte ins Angebot | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Verbesserung der Qualität | <hr/> |
| <input type="checkbox"/> Produktdiversifizierung zum Abheben von den Wettbewerbern | <hr/> |

10.9 Wo sehen Sie die Stärken Ihres Unternehmens im Vergleich zu anderen Programmserviceunternehmen der Region?

10.10 Wie beurteilen Sie in Bezug auf die Entwicklung Ihres Unternehmens die Rolle, Dienstleistungskapazität und Sachkompetenz der folgenden Akteure?

a) Karelia Expert Matkailupalvelu Oy

b) Pielisen Karjalan kehittämiskeskus Oy

c) Standortgemeinde Ihres Unternehmens

11 Zukunftsansichten

11.1 In welche Richtung möchten Sie Ihr Unternehmen in Zukunft entwickeln?

Wählen Sie die passende Alternative

5 = Ganz gleicher Meinung
4 = Etwa gleicher Meinung
3 = Etwa anderer Meinung
2 = Ganz anderer Meinung
1 = Ich kann nicht sagen

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| a) Ich möchte meine Geschäftstätigkeit so weitertreiben wie bisher | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| b) Ich möchte Programmservicetätigkeit zu meinem Hauptberuf machen | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| c) Ich möchte meine Geschäftstätigkeit weiter ausbauen | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| d) Ich möchte meine Geschäftstätigkeit reduzieren | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| e) Ich erwäge meine Geschäftstätigkeit einzustellen | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |

11.2 Welchen Entwicklungsbedarf sehen Sie in Ihrer Unternehmenstätigkeit?

11.3 Welche einschränkenden Faktoren sehen Sie in Ihrer Unternehmenstätigkeit:

Wählen Sie die passenden Alternativen

5 = Ganz gleicher Meinung
4 = Etwa gleicher Meinung
3 = Etwa anderer Meinung
2 = Ganz anderer Meinung
1 = Ich kann nicht sagen

- | | | | | |
|--|---|---|---|---|
| a) Unzureichendes geistiges Kräftepotential | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| b) Unzureichende wirtschaftliche Ressourcen | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| c) Begrenzte physische Ressourcen (Ausrüstung, Gebäude usw.) | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| d) Beschränktes Handlungsumwelt (Landschaft, Routen usw.) | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |
| e) Mangelnde betriebswirtschaftliche Kompetenz | 5 | 4 | 3 | 2 |
| 1 | | | | |

f) Mangel an qualifizierten Arbeitskräften 1	5	4	3	2
g) Keine ausreichenden Ressourcen für die Einstellung von Arbeitskräften 1	5	4	3	2
h) Kurze Saison 1	5	4	3	2
i) Abgelegener Standort des Unternehmens 1	5	4	3	2
j) Unzureichende Verkehrsverbindungen 1	5	4	3	2
k) Fehlen eines zugkräftigen Tourismuszentrums 1	5	4	3	2
l) Unzureichende Bettenkapazität der Region 1	5	4	3	2
m) Teilzeitcharakter der Tätigkeit 1	5	4	3	2
n) Image des Unternehmens 1	5	4	3	2
o) Fehlen eines starken Regionalimages 1	5	4	3	2
p) Sonstige _____ 1	5	4	3	2

11.4 In welchen Teilbereichen brauchen Sie Unterstützung?

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Verkauf | <input type="checkbox"/> Entwicklung hin zu ganzjähriger
Unternehmenstätigkeit |
| <input type="checkbox"/> Marketing | <input type="checkbox"/> Sonstige _____ |
| <input type="checkbox"/> Produktentwicklung | _____ |
| <input type="checkbox"/> Betriebliche Praxis | |
| <input type="checkbox"/> Qualität | |
| <input type="checkbox"/> Sicherheit | |

11.5 Welche Chancen sehen Sie für Ihr Unternehmen in der Zukunft?

11.6 Welche Gefahren sehen Sie für Ihr Unternehmen in der Zukunft?

VIELEN DANK FÜR IHRE ANTWORTEN!

Suomenkielinen muistutus

ARVOISA MATKAILUYRITTÄJÄ

Lähetimme Teille viime viikolla sähköpostia koskien kyselyä, jonka avulla pyrimme selvittämään Pielisen Karjalan ohjelmapalvelualan tämän hetkisen tilanteen.

Koska kyselyn vastaukset saapuvat nimettöminä, lähetämme tämän sähköpostin kaikille kyselyyn osallistuville yrityksille. Jos olette jo vastanneet kyselyyn, suuri kiitos Teille. Jos ette vielä ole vastanneet kyselyyn, muistuttaisimme, että vastausaikaa on vielä maanantaihin 14.2.2011 asti.

Vastaamalla kyselyyn annatte arvokasta tietoa Pielisen Karjalan ohjelmapalveluyritysten kehittämistarpeista sekä näkemyksistänne ja toiveistanne alueen luontomatkailun ohjelmapalvelutoiminnan kehittämisen suhteen.

Pääsette vastaamaan kyselyyn oheisesta linkistä
<http://www.mobikarelia.fi/index.php/matkailukysely> .

Koosteen tutkimuksen tuloksista lähetämme Teille kevään 2011 aikana.

Annamme mielellämme lisätietoja tutkimuksesta. Lisätietoja saa myös opinnäytetyömme ohjaajalta Keijo Koskiselta (puh 050-310 9438 / keijo.koskinen@pkamk.fi).

Kiitämme jo etukäteen antamastanne arvokkaasta tutkimustiedosta.

Ystävällisin terveisin

Marjaana Pyykkö

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
koulu
puh 044 3630 947
marjaana.pyykko@edu.pkamk.fi

Nina Sahanen

Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu
puh 040 7483 266
nina.sahanen@edu.pkamk.fi